

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, STRES KERJA DAN  
PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus pada Karyawan PT Pertamina (Persero) Lube Oil Complex I RU IV  
Cilacap)**



**NASKAH PUBLIKASI**

**Muchamad Chamid Ichsanudin  
Rustina Dewi Werdiasih, SE, M.Si  
H. Sudiyono, SE, M.Si**

Program Studi Manajemen STIE Muhammadiyah Cilacap

Email :

[muchamadichsan76@gmail.com](mailto:muchamadichsan76@gmail.com)

[drustina22@gmail.com](mailto:drustina22@gmail.com)

[sudiyono@stiemuhcilacap.ac.id](mailto:sudiyono@stiemuhcilacap.ac.id)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH  
CILACAP  
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, STRES KERJA DAN  
PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus Pada Karyawan PT Pertamina (Persero)  
*Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*)**

**Muchamad Chamid Ichsanudin, Rustina Dewi Werdiasih, SE, M.Si, H.Sudiyono, SE, M.si**  
Program Studi Manajemen STIE Muhammadiyah Cilacap  
muchamadichsan76@gmail.com, drustina22@yahoo.com, sudiyono@stiemuhcilacap.ac.id

***Abstract***

*This study aims to test Leadership Style (X1), Work Stress (X2) and Work Training (X3) towards Employee Performance of PT Pertamina (Persero) Lube Oil Complex I RU IV Cilacap. The populations in this study is 45 employees of PT Pertamina (Persero) Lube Oil Complex I RU IV Cilacap and took sample of 32 respondent. The sampling technique used random sampling. The data collection technique used questionnaire, while the data analysis technique used in this study is the classic assumption test, multiple linear regression analysis, hypothesis testing and coefficient of determination which in this study using SPSS 24.00. Individual significant test results (t test) show that leadership style has a significant influence towards employee performance, work stress has a significant influence towards employee performance and work training has a significant influence towards employee performance where the significant value less than 0,05. Simultaneous significant test results (F test) show that leadership style, work stress and work training have a significant influence together towards employee performance, this can be seen from the results of SPSS which shows a significant value that is smaller than a (0.000 < 0.05). The test results of the coefficient of determination show that together the leadership style, work stress and work training of the employee performance which its contribution looks strong because the Rsquare value is 0.778 or equal to 77.8%*

***Keywords: Leadership Style, Work Stress, Work Training, Employee Performance***

## **1. Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang**

Perubahan lingkungan dalam sebuah perusahaan semakin kompleks dan kompetitif, di era modern ini banyak perusahaan yang berlomba-lomba untuk menjadi perusahaan yang unggul dalam persaingan. Kemajuan teknologi dan persaingan yang ketat di dalam era modern membuat perusahaan akan selalu melakukan adaptasi terhadap perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis. Untuk merespon hal tersebut, maka perusahaan-perusahaan menjadikan sumber daya manusia yang dimilikinya sebagai fokus utama mereka. Apabila sumber daya manusia yang dimiliki menghasilkan kinerja yang diharapkan sesuai dengan ekspektasi perusahaan, maka akan membuat perusahaan semakin mudah mencapai tujuan mereka. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam memenangkan kompetisi dapat dilihat dari keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Seperti Perusahaan BUMN PT. Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap* yang selalu memperhatikan para karyawannya dalam hal kinerja, karena kinerja sangat berpengaruh terhadap kredibilitas perusahaan. Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya

yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, pemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Widyatmini dan Hakim (2008:169) mengatakan seorang pemimpin harus melakukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang di pimpinnya.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hans Selye (Luthan, 2008:247) mengemukakan bahwa stres bukanlah sekedar ketegangan syaraf, stres dapat memiliki konsekuensi yang positif, stres bukanlah sesuatu yang harus dihindari, dan tidak adanya stres sama sekali adalah kematian. Berkembangnya jaman dengan ilmu pengetahuan dan teknologinya yang terus berubah, menuntut karyawan dapat menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi. Salah satu cara untuk membuat karyawan beradaptasi dengan perubahan tersebut dilakukan dengan pelatihan. Menurut pendapat Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2011:50) pelatihan dan pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan di atas, maka permasalahan yang dapat di rumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*?
- b. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*?
- c. Apakah pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*?
- d. Apakah gaya kepemimpinan, stres kerja, dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan pelatihan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

## 2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

### 2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu Tika (2006:212).

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik. Beberapa pendekatan untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai suatu kinerja secara individual menurut Robbins (2006:260) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas, tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- b. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

### 2.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja kearah keberhasilan yang maksimal. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan.

Menurut Kartono (2008:37) gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam komunikasi. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain

dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

- b. Memotivasi bawahan. Adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Melatih tanggung jawab. Seorang pemimpin dapat memandu dan menekankan pentingnya tugas dan tanggung jawab kepada para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan. Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
- e. Penghargaan terhadap ide anggota. Seorang pemimpin yang memberikan penghargaan terhadap ide dari anggotanya akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang anggota akan memiliki semangat dalam menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada organisasi dimana ia bekerja.

### 2.3 Stres Kerja

Stres adalah suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang. Menurut Panji Anoraga (2001, h.108), stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Setiap aspek di pekerjaan dapat menjadi pembangkit stres. Tenaga kerja yang menentukan sejauhmana situasi yang dihadapi merupakan situasi stres atau tidak.

Menurut Aamodt (Margiati, 2011:71) ada empat sumber utama yang dapat menyebabkan timbulnya stres kerja yaitu:

- a. Beban Kerja
- b. Tuntutan atau tekanan dari atasan
- c. Ketegangan dan kesalahan
- d. Menurunnya tingkat interpersonal

### 2.4 Pelatihan Kerja

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem. Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang.

Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan kerja perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar. Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan oleh Andrew F. Sikula dalam Mangkunegara (2011:44), maka indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan

- b. Prosedur Sistematis
- c. Keterampilan Teknis
- d. Mempelajari Pengetahuan
- e. Mengutamakan Praktek Daripada Teori

## 2.5 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya berpengaruh pada kinerja (Bambang Guritno dan Waridin, 2005:67).

Semakin baik gaya kepemimpinan yang dijalankan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, semakin baik pimpinan dalam memimpin suatu perusahaan maka dampaknya terhadap kinerja akan baik begitupun sebaliknya, ketika seorang pimpinan tidak bisa menerapkan gaya kepemimpinan dan tidak mengerti kemauan karyawan maka kinerja para karyawan akan turun.

## 2.6 Hubungan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun. Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja cenderung naik, karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, stres merupakan suatu rangsangan sehat yang mendorong para karyawan untuk menanggapi tantangan pekerjaan. Akhirnya stres mencapai titik stabil yang kira-kira sesuai dengan kemampuan prestasi karyawan (Mas'ud, 2002:20).

Higgins dalam Umar (2011:259) Selanjutnya, bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrem adalah kinerja menjadi nol, karyawan menjadi tidak kuat lagi bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari stres.

## 2.7 Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2006:342), pelatihan (*training*) merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan bagi para karyawan keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja mereka.

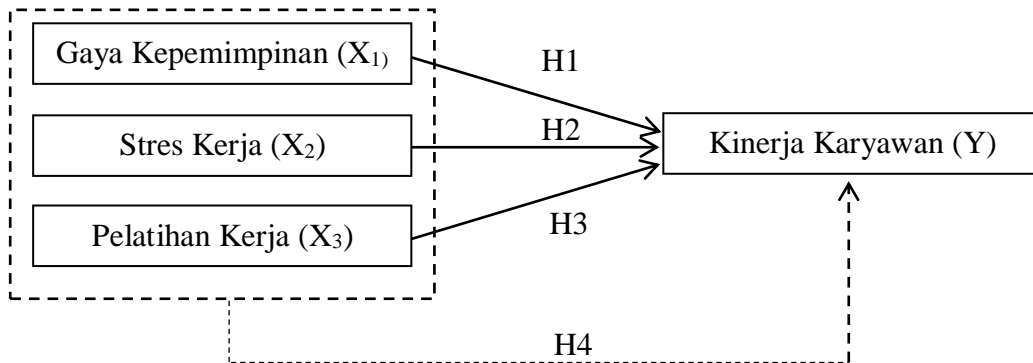
Hasibuan (2006:77) menyatakan bahwa pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan jika semakin sering program pelatihan dilaksanakan maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

## 2.8 Hipotesis

- H<sub>1</sub>: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap.
- H<sub>2</sub>: Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap.
- H<sub>3</sub>: Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap.

H<sub>4</sub> : Gaya kepemimpinan, stres kerja, dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex* RU IV Cilacap.

## 2.9 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka pemikiran

## 3. Metode Penelitian

### 3.1 Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk mengkaji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015:8).

### 3.2 Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara (*Interview*)
2. Kuesioner (Angket)
3. Observasi
4. Studi Kepustakaan

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex* RU IV Cilacap yang berjumlah 45 karyawan. Peneliti menggunakan teknik *Slovin*, menurut Sugiyono (2011:87) Rumus *Slovin* digunakan karena peneliti telah mengetahui jumlah keseluruhan dari populasi yang ada. Dalam penelitian ini didapatkan sampel yang berjumlah 32 karyawan

### 3.4 Definisi Operasional dan pengukuran Variabel

Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008:37) gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam komunikasi
- b. Memotivasi bawahan
- c. Melatih tanggung jawab
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan

e. Penghargaan terhadap ide anggota

2. Stres Kerja

Menurut Aamodt (Margiati, 2011:71) ada empat sumber utama yang dapat menyebabkan timbulnya stres kerja yaitu:

- a. Beban Kerja
- b. Tuntutan atau tekanan dari atasan
- c. Ketegangan dan kesalahan
- d. Menurunnya tingkat interpersonal

3. Pelatihan Kerja

Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan oleh Andrew F. Sikula dalam Mangkunegara (2011:44), maka indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan
- b. Prosedur Sistematis
- c. Keterampilan Teknis
- d. Mempelajari Pengetahuan
- e. Mengutamakan Praktek Daripada Teori

4. Kinerja Karyawan

Beberapa pendekatan untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai suatu kinerja secara individual menurut Robbins (2006:260) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan Waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian

### 3.5 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk mengkaji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS *Ver* 24. Tahapan analisis data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

**a. Teknik Pengujian Instrumen**

1) Uji Validitas

Menurut Ghazali (2005:87) Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika  $r$  hitung (untuk tiap butir dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

2) Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2005:87) Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila hasil *Alpha Cronbach* > 0,60.

**b. Metode *Succesive Interval* (MSI)**



Data yang diperoleh dari hasil kuesioner adalah data yang berskala ordinal sehingga tidak langsung dapat dianalisis dengan menggunakan metode regresi. Mentransformasi data ordinal menjadi data interval gunanya untuk memenuhi sebagian syarat analisa yang berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan *Metode Succesive Interval* (MSI).

### c. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel mengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011:147). Pengujian normalitas menggunakan teknik analisis *Kolmogorov-Smirnov* dan untuk perhitungannya. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%.

Dasar pengambilan keputusan dengan scatterplot, jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal ,atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen. Jika variabel independen saling korelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen yang lainnya sama dengan nol. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat *tolerance value* dan *value-inflating factor* (VIF). Nilai yang umum dipakai adalah *tolerance value* 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10.

#### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Uji asumsi lain yang harus dipenuhi adalah residual dalam data harus mempunyai variasi yang sama, penelitian ini menggunakan uji *glejser*. Uji *glejser* ini meregresikan nilai *absolute-residual* terhadap variabel independen yang digunakan dalam suatu model regresi. Jika variabel independen ternyata tidak signifikan ( $\text{sig} > 0,05$ ), berarti bahwa asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

### d. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis permasalahan menggunakan analisis regresi linier berganda yaitu suatu metode yang menganalisa pengaruh antara dua variabel atau lebih variabel, khususnya variabel yang mempunyai hubungan sebab akibat yaitu antara variabel dependen dengan variabel independen. Adapun rumus dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

$\alpha$	= Konstanta
$\beta_1 X_1$	= Gaya Kepemimpinan
$\beta_2 X_2$	= Stres Kerja
$\beta_3 X_3$	= Pelatihan Kerja
$e$	= <i>Standard error</i>

#### e. Uji Hipotesis

##### 1) Uji t ( Uji Signifikansi parsial atau individu)

Pengujian ini pada dasarnya menentukan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variabel kinerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance* level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Maka cara yang dilakukan adalah :

- Bila (*Sig*) < 0,05 Artinya variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel terikat.
- Bila (*Sig*) > 0,05 Artinya variabel bebas secara parsial tidak mempengaruhi variabel terikat.

##### 2) Uji F (Simultan)

Uji F atau uji simultandigunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil pengaruh tersebut dilihat melalui hasil regresi dengan menggunakan SPSS signifikansi yaitu :

- Bila (*Sig*) < 0,05 Artinya variabel bebas secara simultan (bersama-sama) mempengaruhi variabel terikat.
- Bila (*Sig*) > 0,05 Artinya variabel bebas secara simultan (bersama-sama) tidak mempengaruhi variabel terikat.

##### 3) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pada model linear berganda ini, akan dilihat besarnya pengaruh untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya ( $R^2$ ). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai dengan 1. Selanjutnya nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Deskripsi Data Responden

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabell. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki – laki	32	100
2.	Perempuan	0	0
Jumlah		32	100

Sumber: data primer diolah 2020

Dari tabell dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin Karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap

yang dijadikan responden dalam penelitian yaitu responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 32 orang atau (100%) kemudian responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 0 orang atau (0%).

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin persentase 100% dikarenakan karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap seluruhnya berjenis kelamin laki-laki.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1.	≤ 20 tahun	4	12,5
2.	21 – 30 tahun	9	28,125
3.	31 – 40 tahun	8	25
4.	> 40 tahun	11	34,375
Jumlah		32	100

Sumber: data primer diolah 2020

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan usia karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap yang dijadikan responden dalam penelitian yaitu responden yang berusia ≤ 20 tahun berjumlah 4 orang atau (12,5%), responden yang berusia 21-30 tahun berjumlah 9 orang atau (28,125%), responden berusia 31-40 tahun berjumlah 8 orang atau (25%) dan responden berusia > 40 tahun berjumlah 11 orang atau (34,375%).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	SMA	21	65,625
2.	D3	7	21,875
3.	S1	4	12,5
Jumlah		32	100

Sumber: data primer diolah 2020

Dari tabel 3 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap yang dijadikan responden dalam penelitian yaitu responden dengan pendidikan SMA berjumlah 21 orang atau (65,625%), responden berpendidikan D3 berjumlah 7 orang atau (21,875%), responden yang berpendidikan S1 berjumlah 4 orang atau (12,5%).

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 5 tahun	6	18,75
2.	5 – 10 tahun	12	37,5
3.	11 – 20 tahun	7	21,875
4.	> 20 tahun	7	21,875
Jumlah		32	100

Sumber: data primer diolah 2020

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan masa kerja karyawan PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I* RU IV Cilacap yang dijadikan responden dalam penelitian yaitu responden dengan masa kerja < 5 tahun berjumlah 6 orang atau (18,75%), responden dengan masa kerja 5 – 10 tahun berjumlah 12 orang atau (37,5%), responden dengan masa kerja 11 – 20 tahun berjumlah 7 orang atau (21,875%) dan responden dengan masa kerja > 20 tahun berjumlah 7 orang atau (21,875%).

## 4.2 Uji Instrumen Penelitian

### a. Uji Validitas

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

Item	r hitung	r table	Kesimpulan
1	0,773	0,3494	Valid
2	0,811	0,3494	Valid
3	0,727	0,3494	Valid
4	0,759	0,3494	Valid
5	0,548	0,3494	Valid

*Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (24.00)*

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Stres Kerja**

Item	r hitung	r table	Kesimpulan
1	0,584	0,3494	Valid
2	0,540	0,3494	Valid
3	0,660	0,3494	Valid
4	0,541	0,3494	Valid

*Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (24.00)*

**Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja**

Item	r hitung	r table	Kesimpulan
1	0,432	0,3494	Valid
2	0,564	0,3494	Valid
3	0,606	0,3494	Valid
4	0,789	0,3494	Valid
5	0,548	0,3494	Valid

*Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (24.00)*

**Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

Item	r hitung	r table	Kesimpulan
------	----------	---------	------------

1	0,484	0,3494	Valid
2	0,644	0,3494	Valid
3	0,747	0,3494	Valid
4	0,651	0,3494	Valid
5	0,639	0,3494	Valid
6	0,762	0,3494	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (24.00)

#### b. Uji Reliabilitas

**Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Batas Norma	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	> 0,60	0,774	Reliabel
2	Stres Kerja	> 0,60	0,656	Reliabel
3	Pelatihan Kerja	> 0,60	0,615	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	> 0,60	0,730	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (24.00)

#### 4.3 Hasil Uji MSI

**Tabel 10. Hasil Uji MSI Gaya Kepemimpinan**

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	1	1	24	97	37	160
Proporsi	0,006	0,006	0,150	0,607	0,231	
Pro Kum	0,006	0,012	0,162	0,769	1,000	
Z	-2,498	-2,241	-0,984	0,735	0	
Densitas	0,018	0,032	0,246	0,305	0	
Skala nilai	-2,821	-2,357	-1,423	-0,097	1,317	3,821
Transformasi	1,000	1,464	2,398	3,724	5,138	

Sumber: data primer diolah 2020

Berdasarkan tabel tersebut, maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut:

- Nilai jawaban 1 menjadi 1
- Nilai jawaban 2 menjadi 1,464
- Nilai jawaban 3 menjadi 2,398
- Nilai jawaban 4 menjadi 3,724
- Nilai jawaban 5 menjadi 5,138

**Tabel 11. Hasil Uji MSI Stres Kerja**

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	38	81	7	1	1	128
Proporsi	0,297	0,632	0,055	0,008	0,008	
Pro Kum	0,297	0,929	0,984	0,992	1,000	
Z	-0,533	1,473	2,154	2,418	0	
Densitas	0,346	0,135	0,039	0,021	0	
Skala nilai	-1,166	0,334	1,746	2,273	2,748	2,166

Transformasi	1,000	2,500	3,912	4,438	4,913
--------------	-------	-------	-------	-------	-------

Sumber: data primer diolah 2020

Berdasarkan tabel tersebut, maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut:

- Nilai jawaban 1 menjadi 1
- Nilai jawaban 2 menjadi 2,500
- Nilai jawaban 3 menjadi 3,912
- Nilai jawaban 4 menjadi 4,438
- Nilai jawaban 5 menjadi 4,913

**Tabel 12. Hasil Uji MSI Pelatihan Kerja**

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	1	1	8	88	62	160
Proporsi	0,006	0,006	0,050	0,550	0,388	
Pro Kum	0,006	0,012	0,062	0,612	1,000	
Z	-2,498	-2,241	-1,534	0,286	0	
Densitas	0,018	0,032	0,123	0,383	0	
Skala nilai	-2,821	-2,357	-1,813	-0,473	0,988	3,821
Transformasi	1,000	1,464	2,008	3,348	4,809	

Sumber: data primer diolah 2020

Berdasarkan tabel tersebut, maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut:

- Nilai jawaban 1 menjadi 1
- Nilai jawaban 2 menjadi 1,464
- Nilai jawaban 3 menjadi 2,008
- Nilai jawaban 4 menjadi 3,348
- Nilai jawaban 5 menjadi 4,809

**Tabel 13. Hasil Uji MSI Kinerja Karyawan**

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	1	1	16	110	64	192
Proporsi	0,005	0,005	0,083	0,573	0,334	
Pro Kum	0,005	0,010	0,093	0,666	1,000	
Z	-2,562	-2,311	-1,318	0,431	0	
Densitas	0,015	0,028	0,167	0,363	0	
Skala nilai	-2,879	-2,424	-1,677	-0,343	1,091	3,879
Transformasi	1,000	1,455	2,202	3,537	4,970	

Sumber: data primer diolah 2020

Berdasarkan tabel tersebut, maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut:

- Nilai jawaban 1 menjadi 1
- Nilai jawaban 2 menjadi 1,455
- Nilai jawaban 3 menjadi 2,202
- Nilai jawaban 4 menjadi 3,537
- Nilai jawaban 5 menjadi 4,970

#### 4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik

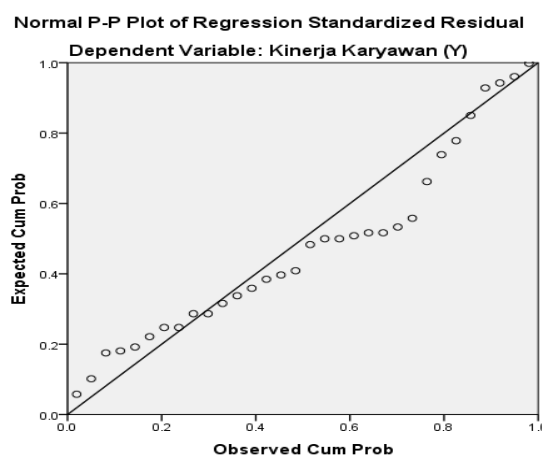
a. Uji Normalitas

**Tabel 14. Hasil Penelitian Uji Normalitas**

Data	Signifikan	Keterangan
Model regresi	0,200	Normal

*Sumber: Data ini diolah menggunakan SPSS (24.00)*

Tabel 14 di atas dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Dari gambar di atas, data/titik menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah garis, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

**Tabel 15. Hasil Penelitian Uji Multikolinearitas**

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,590	1,694	Tidak terjadi multikolinearitas
Stres Kerja	0,764	1,309	Tidak terjadi multikolinearitas
Pelatihan Kerja	0,711	1,407	Tidak terjadi multikolinearitas

*Sumber: Data ini diolah menggunakan SPSS (24.00)*

Tabel 15 di atas menunjukkan bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 16. Hasil Penelitian Uji Heteroskedastisitas**

Variabel Independen	Sig.	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,127	Tidak ada Heteroskedastisitas
Stres Kerja	0,413	Tidak ada Heteroskedastisitas
Pelatihan Kerja	0,313	Tidak ada Heteroskedastisitas

*Sumber: Data ini diolah menggunakan SPSS (24.00)*

Dari tabel 16 di atas, tampak bahwa tingkat signifikansi untuk masing-masing variabel independen terhadap *absolute-residualnya* adalah lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti seluruh variabel independen tersebut tidak signifikan

mempengaruhi *absolute-residual* yang dapat disimpulkan bahwa data memenuhi asumsi homoskedastisitas.

#### 4.5 Uji Regresi Linier Berganda

**Tabel 17. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.548	3.302		1.983	.057
	Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	.441	.113	.431	3.914	.001
	Stres Kerja (X <sub>2</sub> )	-.389	.164	-.229	-2.364	.025
	Pelatihan Kerja (X <sub>3</sub> )	.588	.131	.449	4.475	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,548 + 0,441X_1 - 0,389X_2 + 0,588X_3$$

#### 4.6 Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial (Uji T)

**Tabel 18. Hasil Penelitian Uji T**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.548	3.302		1.983	.057
	Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	.441	.113	.431	3.914	.001
	Stres Kerja (X <sub>2</sub> )	-.389	.164	-.229	-2.364	.025
	Pelatihan Kerja (X <sub>3</sub> )	.588	.131	.449	4.475	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data ini diolah menggunakan SPSS (24.00)

##### 1) Gaya Kepemimpinan

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai t hitung 3,914 > t tabel 2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 yang artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 2) Stres Kerja

Variabel Stres Kerja memiliki nilai -t hitung -2,364 < -t tabel -2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,025 < 0,05 yang artinya bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 3) Pelatihan Kerja

Variabel Pelatihan Kerja memiliki nilai t hitung 4,475 > t tabel 2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 yang artinya bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### b. Uji Simulatan (Uji F)

**Tabel 19. Hasil Penelitian Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	159.360	3	53.120	37.316	.000 <sup>b</sup>
	Residual	39.859	28	1.424		
	Total	199.219	31			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



*Sumber: Data ini diolah menggunakan SPSS (24.00)*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui nilai F hitung sebesar 37,316 lebih besar dari F tabel yaitu 2,93 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan, stres kerja, pelatihan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

**Tabel 20. Hasil Penelitian Uji  $R^2$**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 <sup>a</sup>	.800	.778	1.19312

a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja ( $X_3$ ), Stres Kerja ( $X_2$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

*Sumber: Data ini diolah menggunakan SPSS (24.00)*

Tabel 20 menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,778. Hal ini berarti gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) dan pelatihan kerja ( $X_3$ ) memiliki kontribusi sebesar 77,8% terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*, sedangkan sisanya 22,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

**4.7 Pembahasan Hasil Penelitian**

**a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.**

Berdasarkan hasil uji t diketahui  $t_{hitung} = 3,914$  dengan  $t_{tabel(n-k-1)}$  yaitu  $32-3-1 = 28$  pada taraf signifikan 5% sebesar 2,048 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,914 > 2,048$ ), serta  $sig. = 0,001$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

Hasil penelitian ini semakin memperkuat teori yang dikemukakan oleh (Bambang Guritno dan Waridin, 2005:67), perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya berpengaruh pada kinerja. Seorang pemimpin bertugas untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawannya dengan cara menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat agar karyawan mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik dan menghasilkan tenaga yang efektif.

Hasil ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Risfatul Khotimah, Edward Gagah, Leonardo B. Hashiolan (2017) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Ungaran Sari Garment. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- b. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

Berdasarkan hasil uji t diketahui  $t_{hitung} = -2,364$  dengan  $t_{tabel(n-k-1)}$  yaitu  $32-3-1 = 28$  pada taraf signifikan 5% sebesar  $-2,048$  sehingga  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  ( $-2,364 < -2,048$ ), serta  $sig. = 0,025$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

Hasil penelitian ini semakin memperkuat teori yang dikemukakan oleh Higgins dalam Umar (2011:259) bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrem adalah kinerja menjadi nol, karyawan menjadi tidak kuat lagi bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari stres.

Hasil ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Parwoto, Sri Hartono, dan Istiqomah (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

Berdasarkan hasil uji t diketahui  $t_{hitung} = 4,475$  dengan  $t_{tabel(n-k-1)}$  yaitu  $32-3-1 = 28$  pada taraf signifikan 5% sebesar  $2,048$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,475 > 2,048$ ), serta  $sig. = 0,000$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

Hasil penelitian ini semakin memperkuat teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006:77) menyatakan bahwa pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan jika semakin sering program pelatihan dilaksanakan maka semakin tinggi pula tingkat kerjanya.

Hasil ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Trenggono Widodo, Nanang Alamsyah, dan Chandyka Bagus (2013) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Telkom Indonesia Cabang Batam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Pelatihan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $37,316$ , dengan  $F_{tabel(k ; n-k)}$  yaitu  $(3 ; 32 - 3) = (3 ; 29)$  pada taraf signifikansi 5% sebesar  $2,93$  dengan nilai  $sig. = 0,000$ , sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $37,316 > 2,93$ ) dan  $sig. = 0,000$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan) Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Stres Kerja ( $X_2$ ) dan Pelatihan Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*.

## 5. Simpulan dan Saran

## 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sesuai dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap* dengan  $t_{hitung}$  3,914 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,048 dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,001.
2. Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap* dengan  $-t_{hitung}$  -2,364 lebih kecil dari  $-t_{tabel}$  -2,048 dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,025.
3. Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap* dengan  $t_{hitung}$  4,475 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,048 dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
4. Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Pelatihan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap* dengan  $F_{hitung}$  37,316 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,93 dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
5.  $R Square$  sebesar 0,778. Hal ini berarti gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) dan pelatihan kerja ( $X_3$ ) memiliki kontribusi sebesar 77,8% terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*, sedangkan sisanya 22,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat disampaikan saran sebagai berikut:

### a. Bagi Perusahaan

- 1) Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya perlu diterapkan gaya kepemimpinan yang bisa memberikan rasa nyaman bagi para karyawan. Dimana perlu melakukan pendekatan yang baik dan sikap yang mengarah pada bentuk pemberian contoh dan dukungan terhadap karyawan dalam menjalankan tugasnya.
- 2) Dalam upaya mengurangi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, hendaknya perusahaan memberikan solusi seperti reward kepada karyawan terbaik, *family gathering*, pengajian rutin dan dinas *refreshment training* di luar kota.
- 3) Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, maka pelatihan dapat dilaksanakan secara rutin dengan *trainer* yang memiliki kemampuan, pengetahuan dan ahli pada bidangnya.

### b. Bagi Penelitian Mendatang

- 1) Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, stres kerja, dan pelatihan kerja. Untuk penelitian yang mendatang diharapkan untuk menambah variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti lingkungan kerja, keselamatan kerja, dan disiplin kerja.
- 2) Penelitian ini hanya menggunakan 32 sampel. Untuk mendapatkan hasil yang variatif dan memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai kinerja karyawan, disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan sampel yang lebih besar.

- 3) Penelitian dilakukan di PT Pertamina (Persero) *Lube Oil Complex I RU IV Cilacap*, dalam penelitian mendatang dapat dilakukan di Perusahaan lain dengan menggunakan variabel yang sama untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

## REFERENSI

- Aamodt. 2011. *Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Bandung: Universitas Pasundan
- Bambang Guritno dan Waridin. 2005. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Jurnal JIBEKA. Volume 9 Nomor 1. Hal. 44 – 53
- Ghozali. 2005. *Pengaruh Perilaku Tugas, Hubungan Pemimpin dan Perilaku Kepribadian Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Distribusi dan Transportasi*. Gema Ekonomi. Volume 2 No. 1
- \_\_\_\_\_. 2011. *Pengaruh Dimensi Budaya dan Religiusitas Terhadap Kecurangan Pajak*. P-ISSN. Volume 7 No.1
- Hans, Selye (Luthan, 2008:247). *Konflik, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal EMBA. Volume 1 No.3. Hal. 739-749
- Hasibuan. 2006. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa Kabupaten Buleleng*. Jurnal Pendidikan Ekonomi Undhiksa e-ISSN. Vol X No.2
- Higgins. 2011. *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Simpatindo Multimedia Bandung*. Skripsi. Universitas Widyatama Bandung
- Kartono. 2008. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja SPG PD Sumber Jaya*. Binus Business Review. Volume 2 No. 1
- Mangkunegara. 2005. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis. Volume 5 No.2. Hal 67
- \_\_\_\_\_. 2011. *Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 21 No. 1. Hal 50
- Mas'ud. 2002. *Faktor-faktor Yang Berpengaruh Pada Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Bulukumba*. CESJ. Volume 1 No. 1
- Panji Anoraga. 2001. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pataya Raya*. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro
- Parwoto, Sri Hartono, Istiqomah. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. 17(2). 353 – 361. Surakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik
- Risfatul Khotimah, Edward Gagah, Leonardo B Hashiolan. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi di PT*.

- Ungaran Sari Garment*. Journal of Management. Vol. 3 No. 3. Semarang: Universitas Pandanaran
- Robins. 2006. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja PT Bank Negara Indonesia*. Acta Diurna. Vol III No. 4
- Simamora. 2006. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis. Volume VI No. 2. Malang: Universitas Brawijaya
- Sugiyono. 2011. *Pengaruh Manfaat, Modal, Motivasi, dan Edukasi Terhadap Minat Dalam Berinvestasi di Pasar Modal*. Future Jurnal Manajemen dan Akuntansi. Vol V Hal. 2
- \_\_\_\_\_. 2015. *Jurnal Pendidikan Binis dan Ekonomi*. Vol 4 No. 1. Surakarta: UNS
- Tika. 2006. *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. Vol. 6, No. 2
- Trenggono Widodo, Nanang Alamsyah, Chandyka Bagus. 2013. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Telkom Indonesia Cabang Batam*. Jurnal Industri Kreatif (JIK). Vol. 2 No. 1. Batam: Sekolah Tinggi Teknik Ibnu Sina