



**JBK**

Jurnal Bisnis & Kewirausahaan  
Volume 19 Issue 01, Year 2023

ISSN (*print*) : 0216-9843

ISSN (*online*) : 2580-5614

Homepage : <http://ojs2.pnb.ac.id/index.php/JBK>

---

## **Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan**

**Enge Christina<sup>1</sup>, Theresia Pradiani<sup>2</sup>, Fathorrahman<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Asia, Indonesia

<sup>1</sup> [engechristina@gmail.com](mailto:engechristina@gmail.com)

**Abstract.** The phenomenon of the business world in the current Industry 5.0 era has repeatedly shown very dynamic changes. Human resources play an important role in achieving an organization's goals and objectives. This study to determine whether work discipline, leadership style, and training affect employee performance at Satoria Manufacturing Pasuruan. From the population of permanent employees of Satoria Manufacturing in Pasuruan, 75 to 296 individuals were sampled using the Slovin formula using an objective sampling approach followed by an accidental sampling approach. The nature of this research is quantitative by using a multiple linear regression statistical test analysis method. Multiple regression analysis test data was obtained from regression, correlation, decision, and hypothesis testing. Tests show that discipline of work has a positive and significant impact on employee performance. Leadership style has a positive and significant impact on employee performance. Training has a significant positive effect on employee performance, and having work discipline, leadership style, and education simultaneously can significantly impact employee performance.

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

**Abstrak.** Fenomena dunia usaha di era Industri 5.0 sekarang ini berulang kali menunjukkan perubahan yang sangat dinamis. Sumber daya manusia adalah pionir dalam keberhasilan tercapainya tujuan dan sasaran organisasi. Penelitian ini untuk mengetahui apakah disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Satoria Manufacturing Di Pasuruan. Dari populasi karyawan berstatus sebagai karyawan tetap Satoria Manufacturing di Pasuruan, sejumlah populasi 296 orang diambil 75 orang sebagai sampelnya dengan menggunakan rumus Slovin, Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini adalah non probability sampling, tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan untuk diteliti, pendekatannya purposive sampling dan dilanjutkan dengan pendekatan accidental sampling. Sifat penelitian ini kuantitatif, menggunakan metode analisis uji statistik regresi linier berganda. Data uji analisis regresi berganda diperoleh dari pengujian regresi, pengujian korelasi, pengujian determinasi, dan pengujian hipotesis. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan berpengaruh positif yang penting pada kinerja karyawan dan memiliki disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan pendidikan pada saat yang sama dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Kinerja Karyawan*

## PENDAHULUAN

Pertumbuhan bisnis saat ini menjadi semakin tidak menentu di Indonesia, trending nya dalam istilah VUCA. VUCA adalah volatility, uncertainty, complexity dan ambiguity. Khususnya di industri manufaktur akan menghadapi kondisi VUCA tersebut. Dalam perkembangan dunia teknologi, budaya, dan bisnis di era globalisasi dan industri 5.0 yang dinamis, pergerakan dinamis dewasa ini perlu dibarengi dengan pengembangan sumber daya manusia lebih baik. Pada dasarnya mereka dapat memainkan peran yang besar dan sangat penting dalam kegiatan setiap unit bisnis, karena kinerja tersebut serta kuantitas dan kualitas kinerjanya perlu secara teratur menjelaskan kinerja pada perusahaan selama periode waktu tertentu. Dengan semakin tinggi tuntutan terhadap perubahan di jaman baru ini. Kinerja karyawan merupakan satu berdasarkan sekian poly parameter pengukuran kinerja perusahaan, sebagai akibatnya pada proses perjalanan mencapai target dan tujuan perusahaan perlu dilakukan evaluasi atas prestasi kerja karyawan. Evaluasi kerja ini penting untuk menjaga dan mendorong naiknya performance perusahaan, dukungan kenaikan prestasi kerja harus terus dilakukan dan mempertahankan kondisi existing. Hasil pengamatan dan pengumpulan data awal di Satoria Manufacturing, tampak ada banyak hambatan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan, antara lain ketidakhadiran karyawan, ketidaksiplinan karyawan, kondisi hasil produksi yang tidak stabil, tinggi barang *reject* produksi dan pergantian karyawan yang tinggi. Kondisi perusahaan seperti ini perlu ditindak lanjuti untuk meningkatkan *performance* perusahaan Tingginya absensi karyawan tanpa keterangan dari tahun ketahun yang cenderung meningkat seperti yang diungkapkan HRD Manager Satoria manufacturing di Pasuruan dapat mengakibatkan kurang optimalnya pengerjaan tugas-tugas pokok sehingga mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Masih banyak karyawan yang menunjukkan disiplin kerja masih rendah dilihat dari absensi karyawan departemen produksi sering tidak masuk kerja dengan macam-macam alasan, hal ini menyebabkan menurunnya output produksi. Karyawan yang tidak mengikuti *briefing* sering dapat menyebabkan fokus kerja harian menjadi berkurang dan tidak sesuai target yang diharapkan. Karyawan yang datang terlambat cenderung mengakibatkan terhambat kinerja tim. Karyawan sering pulang lebih cepat juga mengganggu proses kerja dimana formasi tim lapangan jadi berkurang dan mengakibatkan down time pekerjaan. Disiplin kerja menurut Rivai (2004) merupakan jembatan yang dari para pimpinan untuk berhubungan dan berkoordinasi dengan para pegawai supaya mereka mau memperbaiki attitude dan budaya kerja, selain itu juga merupakan upaya untuk meningkatkan awareness dan kesedian para karyawan dalam mematuhi semua peraturan dalam perusahaan. Hasibuan (2014) menyatakan bahwa kedisiplinan dalam kerja sebagai fungsi operatif MSDM yang sangat penting karena makin disiplin makin tinggi pencapaian kerja yang dapat diperoleh seorang karyawan. Disiplin juga sebagai wewenang manajemen menyemangati semua anggota organisasi dalam mengakomodir terlaksananya berbagai aturan atau ketentuan yang masih berlaku. Selain disiplin kerja, Gaya Kepemimpinan merupakan tambahan pengaruh yang berada di atas kebutuhan mekanis saat menjalankan organisasi atau perusahaan secara rutin. Gaya kepemimpinan yang masih kurang tegas, susunan struktur oranisasi perusahaan yang tidak diimplementasikan dengan baik, pimpinan tidak lagi menghiraukan hirarki kepemimpinan yang ada, adanya sanksi yang kurang tegas dan cenderung dengan gaya kharismatik, menyebabkan banyak pelanggaran terhadap peraturan perusahaan dan terjadi berulang, peraturan CPOB (Cara Pembuatan Obat yang Baik) dalam perusahaan farmasi, peraturan GMP (Good Manufacturing Practisces) dalam perusahaan Food & Beverage, dan tidak tertibnya pelaksanaan 6S (Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain, Safety) berdampak pada performa perusahaan. Pekerjaan tertunda karena harus kembali melakukan pembersihan, sanitasi dan perapihan. Terkurusnya tenaga fisik untuk pembenahan tersebut berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Sebagai contoh dari hasil pernyataan manajer Continous Improvement, untuk produksi sweetener 150 ton yang seharusnya selesai dalam waktu 16 hari bisa mundur jadi 19 sampai dengan 20 hari dikarenakan harus sanitasi

berulang. Gaya Kepemimpinan dikatakan oleh Hasibuan (2014) sebagai cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi tingkah laku bawahan, supaya memiliki kemauan bekerja secara team work dan bekerja lebih keras dengan produktifitas tinggi untuk mengejar target atau sasaran organisasi. House et. Al. (1999) dalam Yukl (2005) menyatakan gaya kepemimpinan sebagai talenta individu dalam upaya memberi pengaruh, memberi dorongan, dan menjadikan orang lain dapat memberi kontribusi yang baik untuk efisiensi, efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi. Pandangan serupa dari Mulyadi dan Rivai (2009) dari gaya kepemimpinan sebagai bentuk pattern perilaku dan konsep yang digemari dan acap kali dilakukan oleh seorang pimpinan untuk menggapai target/ tujuan organisasi.

Kesimpulan pola/model gaya kepemimpinan adalah bentuk pattern perilaku dan konsep yang digemari dan acap kali dilakukan seorang pimpinan, dengan mempersatukan target organisasi pada sasaran individu pegawai, pada proses mengejar tujuan atau sasaran sebagai tanggung jawab dan komitmen bersama. Seorang pimpinan perusahaan yang bersifat demokratis dan visioner pada umumnya menjadi panutan yang baik untuk bawahannya. Pada umumnya gaya kepemimpinan seorang pemimpin mengacu pada karakteristik individu, pengalaman kerja, dan pendidikannya. Bagaimana cara mengarahkan, mendelegasikan tugas, membimbing, membina, memotivasi, mengelola, dan mengajak sekelompok karyawan memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja. Kepribadian dan perilaku para pimpinan, yang biasanya mengambil tindakan khusus yang berbeda dalam organisasi dan dalam pengaturan karyawan, biasanya disebut sebagai gaya kepemimpinan yang banyak berdampak secara langsung pada kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian terdahulu oleh Dwi Haryanto (2017), gaya kepemimpinan tidak berdampak secara langsung pada kinerja karyawan. Berhasil atau tidaknya seseorang pemimpin saat memimpin & menggerakkan orang lain dalam upaya mencapai sasaran & tujuan yg sudah ditetapkan tidak hanya dilihat dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin, juga tergantung pada variabel lain diluar yang diteliti oleh peneliti yaitu kompensasi dan komitmen organisasi. Pelatihan (training) artinya upaya memberikan pengarahan untuk karyawan yang baru diterima atau memberikan pengarahan untuk karyawan yang sudah lama bekerja sebagai tambahan keterampilan yang mereka butuhkan saat melakukan pekerjaan mereka, sebagai contoh memberi pengarahan pada para sales dan team marketing baru mengenai cara menjual produk (Dessler, 2015). Pelatihan seperti ditulis oleh Mangkunegara (2013), bahwa kegiatan pelatihan ditujukan kepada karyawan operator pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis dalam bekerja. Snell dan Bohlander (2013) menyatakan pelatihan sebagai usaha organisasi untuk memberi pembelajaran pada anggotanya dengan fokus serta berorientasi pada kinerja jangka pendek demi memperlebar pengetahuan individual saat memegang tanggung jawab pekerjaan mereka. Tujuan diadakan pelatihan antara lain untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi dari karyawan, menumbuhkan rasa sense of belonging terhadap perusahaan, menumbuhkan solidaritas dan keakraban antar teman sepekerja, mengasah bakat terpendam lainnya, juga meningkatkan team work. Efektifitas kegiatan pelatihan adalah menunjukkan keberhasilan, dimana kegiatan pelatihan tersebut dijalankan dengan efektif dalam mencapai target atau sasaran awal yang ditetapkan. Chotamul (2020) menyimpulkan bahwa kegiatan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian juga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Banyak keluhan karyawan Satoria manufacturing di Pasuruan tentang pelatihan yang tidak merata, yang normalnya pelatihan formal sesuai jobdesk dilakukan secara rutin masih belum terlaksana, kondisi tersebut menggambarkan kurangnya atau rendahnya kinerja karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan. Tidak hanya pada pekerjaan yang membutuhkan pelatihan skill secara khusus, pembentukan mental dan semangat kerja masih membutuhkan training soft skill yang berkesinambungan. Banyak karyawan yang belum memiliki kemampuan time management, skill berkolaborasi bersama rekan kerja, skill berpikir kritis dan inovatif, skillconflic

revolution. Kondisi demikian berdampak pada bergantungnya para karyawan pada sosok atasannya dan berisiko munculnya pemimpin yang otoriter. Program Pelatihan sumber daya manusia di perusahaan bagi manajemen Satoria Manufacturing adalah tantangan yang besar untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan-pelatihan hard skill maupun soft skill. Fenomena tersebut diatas apabila terus berlanjut akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Hasil pengamatan awal, peneliti mengasumsikan bahwa terjadinya permasalahan ini harus segera dilakukan *corrective action* atau perbaikan. Peneliti menduga bahwa disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan pada Satoria Manufacturing Pasuruan merupakan indikator yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawannya. Peneliti melakukan penelitian berjudul Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Satoria Manufacturing Di Pasuruan. Perumusan masalah yang ada di penelitian ini Apakah: (1) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (3) Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (4) Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan? Satoria Manufacturing Di Pasuruan. Hipotesis sebagai jawaban atas dugaan sementara untuk permasalahan penelitian sampai dibuktikan dengan data yang dikumpulkan selama proses penelitian (Arikunto, 2016). Berdasar pertimbangan dari rumusan masalah, maka hipotesis yang peneliti buat adalah:

H1: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H2: Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H3: Diduga Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H4: Diduga Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan secara kuantitatif. Arikunto (2013) mendefinisikan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan menggunakan angka-angka, dari awal pengumpulan data, penginterpretasian terhadap atas data terkumpul, sampai dengan penyajian hasilnya. Penelitian ini menganalisis pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan yang dikuantitatifkan dengan skala likert 5 point, dari angka 1 menunjukkan sangat tidak setuju sampai angka 5 menunjukkan sangat setuju, sehingga data yang terkumpul merupakan data bersifat kuantitatif. Obyek dalam penelitian ini yaitu perusahaan industri manufaktur Satoria Manufacturing Di Pasuruan yang berada di Jl Raya Kejayan Purwosari km 16 Ds. Sambisirah, Kec. Wonorejo, Kab. Pasuruan, Jawa Timur, Indonesia. Waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan sejak 1 April 2022 sampai 14 April 2022. Teknik pengambilan sampling menggunakan non probability sampling, tidak semua anggota populasi dapat memiliki kesempatan (*opportunity*) sama untuk diteliti dengan pendekatan purposive sampling dan dilanjutkan dengan pendekatan accidental sampling. Dimana obyek penelitian ini adalah total karyawan tetap selain yang menduduki jabatan Plant Director. Pimpinan yang menduduki posisi Plant Director tidak turut diteliti karena menghindari bias dalam penelitian ini karena menyangkut penelitian untuk variabel gaya kepemimpinan. Karyawan dengan status sebagai pegawai tetap di Satoria Manufacturing - Pasuruan merupakan populasi dalam penelitian ini. Jumlahnya 296 orang. Ukuran sampel adalah jumlah banyaknya sampel yang akan diambil dari populasi. Pengambilan jumlah sampel dengan menggunakan Rumus Slovin (Djarwanto dan Subagyo, 2006) didapatkan sebanyak 75 sampel. Ada 2 jenis atau metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu primer yang diperoleh secara langsung dari sampel penelitian melalui pengisian kuesioner untuk mengukur variabel-variabel penelitian menggunakan skala Linkert 1-5 dan data sekunder yang didapat dari studi pustaka, penelitian terdahulu, dan dari manajemen Satoria Manufacturing di Pasuruan. Analisis data yang terkumpul

dari proses penelitian ini diproses dengan mengaplikasikan SPSS IBM version 28. Analisa data penelitian ini sebagai berikut: 1) Uji Validitas Kuesioner, Bivariate Pearson *Correlation* dan *Corrected Item-Total Correction*. Priyatno (2008) menyatakan kriteria pegujiannya dengan tingkat taraf signifikansi 5% atau 0,05 yaitu jika  $r \text{ hitung} \geq r \text{ table}$  maka instrumen pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner berkorelasi terhadap skor total (dinyatakan valid) dan jika  $r \text{ hitung} \leq r \text{ table}$  maka instrument pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tidak berkorelasi terhadap skor total (dinyatakan tidak valid). 2) Uji Reliabilitas Kuesioner, untuk menilai instrumen mampu digunakan untuk mengukur sesuatu secara tepat dan berkala dari waktu ke waktu. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui keakurasian dari alat uji yang digunakan sebagai instrument penelitian ini, pada variabel independent maupun dependent dengan Conbach 43 Coefficient Alpha  $\geq 0,60$  (Sidanti, 2015). Interpretasi semakin mendekati nilai 1,00 maka alat ukur semakin dapat dipercaya.

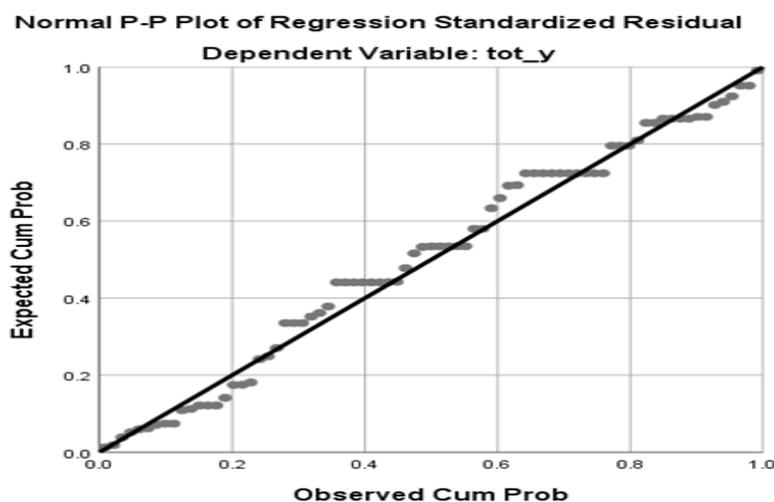
## HASIL DAN PEMBAHASAN

Satoria Manufacturing adalah perusahaan industri farmasi dan makanan yang inovatif yang menempatkan kesehatan, kesejahteraan dan kepuasan konsumen. Satoria Manufacturing adalah bagian dari Satoria Group yang merupakan kelompok bisnis konsolidasi di enam sektor yang berbeda termasuk pengembangan property, manufaktur, perdagangan dan distribusi, layanan, hiburan (F&B) dan ritel. Satoria Group semakin agresif bergerak di sektor pertanian/agrobisnis dan farmasi dengan memperluas operasi manufakturnya dengan membuka dua pabrik baru, PT Satoria Aneka Industri dan PT Satoria Agro Industri di Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Presiden Direktur Satoria Group sempat memaparkan bahwa permintaan domestik untuk produk infus bisa mendekati angka 150 juta botol dalam 1 tahun. Sejalan dengan Program Pemerintah untuk Peningkatan Kesehatan Masyarakat, diproyeksikan akan terus tumbuh dari kondisi saat ini menjadi yang lebih baik. Pimpinan Satoria Group melihat kesenjangan antara suplai dan permintaan produk infus sebagai lompatan bisnis besar. Dengan mendirikan pabrik Satoria Pharma, membuka kesempatan kerja bagi masyarakat dan mendukung kiat pemerintah dalam program peningkatan kesehatan masyarakat. Managing Director Satoria Agro menyampaikan bahwa pabrik Satoria Agro kedepannya mampu memproduksi produk pengganti gula tebu sampai 50.000 ton per tahun, produk creamer dan foamer 15.000 ton per tahun, hasil produksi ini untuk memenuhi jumlah kebutuhan dan permintaan pasar dalam negeri. Kedepannya Satoria Agro juga akan melakukan pengembangan produk biscuit khusus ibu hamil dan balita. Ini memberikan nilai tambah dan diminati pasar. Hasil produksi Satoria Manufacturing optimis pasti akan diterima di pasar domestik. Pada 2020 dan 2021, PT Satoria Agro Industri akan menjadi mitra strategis Kementerian Kesehatan dengan paket pengadaan biskuit ibu hamil seberat 1.288 ton untuk mengurangi jumlah 4.444 bayi stunting dan underweight. Selain pasar reguler ada tawaran pemerintah untuk pengadaan biskuit, yakni sejalan dengan kebutuhan calon jemaah haji Mekah dan rencana peningkatan kapasitas produksi mesin biskuit bergizi juga untuk distribusi TNI. Satoria Manufacturing menargetkan pasar domestik yang terus berkembang, pasar modern dan tradisional serta pasar ekspor. Pada awal tahun depan, akan memperluas ke pasar luar negeri, bertujuan untuk membuka pasar di Asia Tenggara, Korea Selatan, Cina dan Mongolia. Progres ini sebagai strategi awal perusahaan untuk melakukan IPO pada 2023, banyak inovasi lainnya yang diselenggarakan untuk mendukung progres tersebut, seperti meningkatkan produksi serat larut air, produksi santan bubuk dan penyedap makanan sebagai variasi pengembangan produk kedepannya. Dalam pembahasan ini, peneliti mengacu pada sistem penyajian data yang diperoleh dari tanggapan karyawan Satria Manufacturing melalui kuesioner online. Berdasarkan sampel survei dari 75 karyawan pengumpulan data dari responden dijabarkan berikut ini : 1. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 58 orang karyawan atau (77,3%) dan lainnya adalah 52 perempuan sebanyak 17 orang atau

(22,7%). Proses produksi yang berjalan 24 jam / 7 hari menyebabkan perekrutan karyawan fokus pada jenis kelamin laki-laki. Kebutuhan kompetensi karyawan di Satoria Manufacturing juga mengutamakan karyawan yang memiliki machinery background. Hal ini mayoritas dimiliki oleh kaum pria atau laki-laki. Sosok laki-laki juga dianggap lebih cekatan dalam pengoperasian mesin –mesin produksi, dekat dengan dunia kerja mekanik, elektrik dan utility, serta mampu bekerja keras di lapangan. 2. Dominasi responden berusia 26-30 tahun sejumlah 30 orang (40%), responden berusia >35 tahun yaitu sejumlah 19 orang (25,3%), lalu responden berusia 31-35 Tahun ada 17 Orang (22.7%) dan sisanya berusia 20 - 25 tahun yang hanya ada 9 orang (12%). Karyawan berusia 26-30 tahun rata-rata sudah cukup memiliki pengalaman kerja dibidangnya. Terlebih lagi di Satoria Manufacturing yang bergerak di industri farmasi dan makanan sangat membutuhkan karyawan yang memiliki knowledge dan skill memadai di bidangnya masing-masing. Biasanya mereka adalah angkatan kerja siap pakai yang sudah mampu bekerja dengan baik. Usia dewasa dan matang dianggap mampu berpikir dan bertindak serta bertanggung jawabkan pekerjaan yang menjadi tugasnya pada perusahaan dan pengabdian untuk memenuhi kewajiban kebutuhan keluarga, karena pada usia tersebut rata-rata sudah berkeluarga dan membina rumah tangga. 3. Mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir D4 dan Sarjana (S1) dan di atasnya dengan jumlah sebanyak 56 orang (74.7%), kemudian responden yang berpendidikan terakhir SMK Sederajat yaitu sebanyak 16 orang (21,3%), sedangkan sisanya berpendidikan D3 yaitu sebanyak 3 orang (4%).

Perekrutan karyawan di Satoria Manufacturing mengutamakan lulusan Strata 1. Tingkat pendidikan diyakini erat kaitannya dengan pengembangan intelektual, yang juga erat kaitannya dengan peningkatan aspek pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu. Dengan latar belakang pendidikan akan meningkatkan perkembangan intelektual, dianggap dapat mempengaruhi kemampuan individu untuk menerima dan mereduksi/mengurangi informasi toxic yang diterimanya. Hal ini akan meningkatkan kemampuan yang dimiliki yang ada dan berdampak pada hasil kinerja yang dihasilkan. Ilmu Farmasi dan Kimia menjadi kebutuhan pengetahuan dasar bagi para karyawan. Satoria Manufacturing juga sebagai industri manufaktur dengan berbagai macam mesin-mesin semi automation, bukan padat karya. Pendidikan dan kemampuan kerja menjadi faktor penting yang wajib menjadi perhatian. 4. Jabatan para responden menunjukkan bahwa sekitar 6.7% responden adalah senior manager, 6.7% responden adalah seorang manager, 16% adalah seorang supervisor, 70.6% adalah seorang staff atau forman. Mayoritas responden adalah seorang staff atau forman yang menunjukkan sebagian besar karyawan adalah staff atau forman yang berstatus sebagai karyawan tetap di lingkungan Satoria Manufacturing Pasuruan. Mereka menjadi key person jalanan operasional perusahaan. Kondisi tersebut sesuai dengan kebutuhan operasional dimana posisi staff, operator/forman sebagai pekerja yang bersentuhan langsung dengan mesin, dengan proses produksi, dengan proses analisa bahan baku dan produk jadi dan monitor lapangan secara berkala. Jenjang karir masih sangat dimungkinkan. Penyusunan strategi dan penataan manajerial cukup dilakukan oleh para pimpinan yang berada di sana. Perhitungan jumlah responden berdasarkan jabatan tersebut sesuai dengan perhitungan proposional jumlah responden. 5. Berdasarkan masa kerja saat ini menunjukkan bahwa sekitar 9.3% responden adalah masa kerja kurang dari 1 tahun, sedangkan 72 % responden yang bekerja di Satoria selama 1-5 tahun, 14.7% responden berdasarkan masa kerja sudah bekerja selama 6-10 tahun, sedangkan 4% respon berdasarkan masa kerja berkerja selama lebih dari 10 tahun. Mayoritas responden berdasarkan masa kerja selama 1-5 tahun masih giat untuk bekerja, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah bekerja selama 1-5 tahun di Satoria Manufacturing Pasuruan. Dengan awal berdirinya Satoria Manufacturing di tahun 2017 menunjukkan bahwa loyalitas para karyawannya cukup bagus, mereka betah dan cocok dengan suasananya kerja di Satoria Manufacturing. Dengan semakin lama masa kerja mereka tentunya remunerasi yang didapatkan juga pasti semakin meningkat yang mana dapat

dipastikan besaran remunerasi atau kompnensasi kerja pasti meningkatkan semangat kerja. Uji normalitas dilakukan dengan metode Kolmogorov-Smirnov dengan kriteria jika nilai signifikansi lebih besar  $\alpha = 0,05$  maka dengan demikian bisa dikatakan asumsi normalitas sudah terpenuhi. Gambar 1 menunjukkan bahwa sebaran data dari penelitian ini posisinya ada di sekitar garis diagonal. Berdasarkan arah grafik histogram dapat ditarik simpulan bahwa data memiliki distribusi yang normal.



Gambar 1. Uji Normalitas

Hasil proses pengolahan heterokedastisitas melalui uji Glejser diketahui nilai korelasi antar variable bebas dengan residual yaitu pada variabel Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan, tidak memiliki korelasi signifikan dengan residual, (memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05) sehingga dapat disimpulkan dari hasil analisis bahwa model regresi tidak menunjukkan terjadinya Heteroskedastisitas. Tabel 1 menunjukkan hasil uji heterokedastisitas.

Tabel 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

		Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Pelatihan	Unstandarized Residual	
Spearman's rho	Disiplin	Correlation Coefficient	1.000	.674**	.634**	.007
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.954
		N	75	75	75	75
Gaya Kepemip		Correlation Coefficient	.674**	1.000	.761**	.087
		Sig. (2-tailed)	.000	-	.000	.459
		N	75	75	75	75
Pelatihan		Correlation Coefficient	.634**	.761**	1.000	.034
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.769
		N	75	75	75	75
Unstandardized Residual		Correlation Coefficient	.007	.087	.034	1.000
		Sig. (2-tailed)	.954	.459	.769	.
		N	75	75	75	75

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil pengujian multikolinearitas pada Tabel 2 terbaca nilai Tolerance variabel disiplin kerja 0,490, variabel gaya kepemimpinan 0,371, dan pada variabel pelatihan 0,458. Dengan ini Tolerance ketiga variabel tersebut sesuai dengan syarat kelulusan uji multikolinearitas yaitu nilai tolerance lebih besar 0,100. Pada nilai VIF variabel disiplin kerja memiliki nilai 2,042, variabel gaya kepemimpinan 2,697, dan variabel pelatihan sebesar 2,184. Dengan ini nilai VIF ketiga variabel tersebut sesuai dengan syarat kelulusan uji multikolinearitas yaitu nilai VIF masih lebih kecil dari 10,000.

**Tabel 2.** Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.450	.252		1.785	.079		
Disiplin Kerja	.445	.080	.420	5.555	.000	.490	2.042
Gaya Kepemip	.262	.073	.311	3.571	.001	.371	2.697
Pelatihan	.195	.055	.279	3.567	.001	.458	2.184

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel 3 menunjukkan besarnya signifikansi semua variabel lebih kecil dari 0,05. sehingga diambil kesimpulan secara parsial dari variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satoria Manufacturing Di Pasuruan memiliki arah hubungan bersifat positif

**Tabel 3.** Hasil Uji Parsial (Uji T)

Variabel	t- hitung	t-tabel	Significant
Disiplin Kerja (X1)	5,555	1,785	0
Gaya Kepemimpinan (X2)	3,571	1,785	0,001.
Pelatihan (X3)	3,567	1,785	0,001

Hasil dari pengujian dengan F-test pada Tabel 4, menunjukkan besarnya nilai signifikansi sebesar 0,000 dimana lebih kecil dari 0,05 berarti signifikan. Hasil kesimpulannya bahwa pemakaian model regresi penelitian ini sesuai, dimana Nilai F Hitung sebesar 95,243 dengan besarnya F Tabel 23,123 berarti F Hitung lebih besar dari F Tabel. Hal ini berarti variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan pelatihan secara bersamaan mempengaruhi kinerja karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan.

**Tabel 4.** Tabel Uji F – Test

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	18.521	3	6.174	95.243	.000b
Residual	4.602	71	.065		
Total	23.123	74			

a. Dependent Variable: Kinerja Kary

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan

Hasil dari pengujian model regresi dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 5. Hasil pengujian model diperoleh hasil yang cocok, karena nilai signifikansi pada Tabel 5 lebih kecil dari nilai 0,05. Hal ini berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan pada Satoria Manufacturing di Pasuruan.

**Tabel 5.** Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.450	.252		1.785	.079		
Disiplin Kerja	.445	.080	.420	5.555	.000	.490	2.042
Gaya Kepemip	.262	.073	.311	3.571	.001	.371	2.697
Pelatihan	.195	.055	.279	3.567	.001	.458	2.184

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan pada Tabel 5 dapat diperoleh model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,450 + 0,445 (X1) + 0,262 (X2) + 0,195 (X3) + 0,252 (\text{eror})$$

Jika model tersebut diinterpretasikan, maka model tersebut bermakna bahwa Disiplin Kerja berpengaruh secara Signifikan Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,445 dimana nilai Sig. 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05 (5%). Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara Signifikan Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,262 dimana nilai Sig. 0,001 lebih kecil dari nilai 0,05 (5%). Pelatihan berpengaruh secara Signifikan Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,195, dimana nilai Sig. 0,001 lebih kecil dari nilai 0,05 (5%). Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan berpengaruh secara Signifikan Positif secara simultan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,000 di mana nilai Sig. 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05 (5%).

Dari Tabel 6 diperoleh besarnya angka R<sup>2</sup> (R Square) sebesar 0,839 atau (83,9 %). Ini menunjukkan besarnya persentase kelayakan model variabel independen (disiplin kerja, gaya kepemimpinan, pelatihan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 83,9 %. Variasi variabel independen yang dipakai dalam model (disiplin kerja, gaya kepemimpinan, pelatihan) dapat menjelaskan bahwa sebesar 83,9% variasi variabel dependen (kinerja karyawan), sedangkan di luar itu sebesar 16,1 % dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dijadikan model penelitian ini.

**Tabel 6.** Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate
1	,916a	,839	,803	3,453

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Pelatihan (X3)

#### Pengaruh Disiplin Kerja pada Kinerja Karyawan

Hipotesis ke-1 memberi gambaran nilai t yang positif dan signifikan. Dapat diketahui bahwa secara partial variabel disiplin kerja memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Satoria Manufacturing Pasuruan H1 diterima. Hal ini menunjukkan baik atau tidaknya disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika tingkat disiplin kerja tinggi maka semakin baik juga kinerja karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan. Disiplin kerja menjadi hal yang utama dan terutama. Lahirnya kepatuhan, ketaatan, kesadaran karyawan akan hal ini menjadi dasar atau fondasi terbentuknya budaya untuk berubah menjadi lebih baik ke arah-arah yang positif. Merubah budaya bukanlah hal yang mudah, karena mengajak dan memindahkan cara berpikir seseorang yang sudah pasti berbeda-beda ke arah suatu ketentuan atau aturan yang wajib dijalankan untuk kepentingan tercapainya sasaran perusahaan.

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan pada Kinerja Karyawan

Hipotesis ke-2 memberi gambaran besarnya nilai t yang positif dan signifikan. Kesimpulannya secara partial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan H2 diterima. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan para pimpinan Satoria Manufacturing Pasuruan memberikan pengaruh pada para karyawan dalam pencapaian kerjanya. Posisi Plant Director di Satoria Manufacturing Pasuruan ini adalah sosok yang dianggap sebagai pimpinan tertinggi di area operasional pabrik. Gaya kepemimpinan beliau yang dikenal penuh kharisma, demokratis, memiliki kepedulian yang tinggi, terbuka, mampu dan mau mendengar pendapat maupun keluhan para bawahannya selama ini memiliki pengaruh yang besar dalam pelaksanaan operasional sehari-hari.

#### Pengaruh Pelatihan pada Kinerja Karyawan

Hipotesis ke-3 memberi gambaran besarnya nilai t yang positif dan signifikan. Dapat disimpulkan secara partial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan H3 diterima. Hal ini berarti perusahaan memberikan pelatihan agar karyawan memiliki kemauan dan kesiapan dalam pencapaiannya dan menunjukkan serta memberikan kesungguhan / niatnya dalam bekerja di Satoria Manufacturing Pasuruan yang ditingkatkan secara baik. Progres pelatihan karyawan Satoria Manufacturing yang baru saja dimulai di tahun 2022 terbukti memiliki peranan dan pengaruh yang baik demi kemajuan perusahaan. Jikalau masih terlihat belum merata dan masih dalam progres perbaikan, upaya manajemen mengadakan pelatihan mendapat sambutan positif dan memberikan faedah baik bagi individual karyawan maupun peningkatan prestasi kerja karyawan.

#### Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan pada Kinerja Karyawan

Hipotesis ke-4, hasil uji F secara simultan dinyatakan adanya perbaikan disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Satoria Manufacturing Pasuruan H4 diterima. Ini menunjukkan bagaimana karyawan memiliki kinerja secara baik dan tepat dari awal bekerja. Semua karyawan perusahaan harus memiliki keterampilan dan

pengetahuan untuk memberikan layanan tertentu bagi perusahaan. Dalam hal peningkatan talenta melalui disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan sudah dipastikan sangat selaras dengan kinerja karyawan. Kondisi ini juga terlihat di Satoria Manufacturing Pasuruan sehingga substansinya dan implementasinya terhadap kinerja karyawan juga tinggi di sana. Visi dan misi perusahaan semakin nyata dan jelas arah kerja karyawan nya makin terarah. Baik manajerial maupun para karyawannya akan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, meletakkan harapan masa depan mereka pada Satoria Manufacturing dengan bahagia dan ikhlas.

## SIMPULAN

Simpulan dari hasil dan pembahasan adalah: 1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Satoria Manufacturing Pasuruan. 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Satoria Manufacturing Pasuruan. 3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Satoria Manufacturing Pasuruan. 4. Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Satoria Manufacturing di Pasuruan. Disarankan: 1. Bagi Satoria Manufacturing dapat melakukan peningkatan pelatihan karena banyak karyawan yang belum memiliki kemampuan time management, pengetahuan time motion, skill berkolaborasi bersama rekan kerja, skill berpikir kritis dan inovatif, skill conflict resolution. 2. Kebutuhan pelatihan bagi karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan antara lain pelatihan keahlian SDM, Pelatihan Ulang SDM, Cross Functional Training, pelatihan bekerja sama, pelatihan berbahasa dan berkomunikasi, pelatihan di bidang teknologi, dan pelatihan kreativitas. 3. Peningkatan pemahaman materi dan sosialisasi terkait disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan perlu diupayakan. Sebab banyak karyawan kemungkinan kurang memahami apa fungsi dari kedisiplinan, apa fungsi dari kepemimpinan seorang pemimpin, dan apa fungsi dari pelatihan. Jika mereka tidak paham akan enggan atau malas memahami, mematuhi dan mengikuti segala aturan dan kegiatan yang ada. 4. Penelitian selanjutnya disarankan mempertimbangkan variabel berbeda yang diindikasikan memungkinkan bisa mempengaruhi kinerja karyawan misalnya remunerasi, kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi dan benefit, motivasi, reward dan punishment, fasilitas, pengembangan organisasi, career path dan sebagainya serta dapat menggunakan item indikator di dalam variabel yang lebih detail dan memiliki lebih banyak jumlah pertanyaan atas item indikator tersebut agar hasil yang didapatkan lebih mendetail. 5. Sumber daya manusia di perusahaan bagi manajemen Satoria Manufacturing adalah tantangan yang besar untuk lebih ditingkatkan lagi kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan-pelatihan *hard skill* maupun *soft skill*. Lebih selektif saat perekrutan. 6. Penelitian serupa yang memakai teknik pengumpulan data lainnya seperti observasi maupun metode penelitian kualitatif. 7. Disarankan untuk dilakukan penelitian dengan menambah jumlah sampel sehingga didapatkan hasil yang lebih lengkap dan memiliki validitas lebih tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, AA., Prabu Mangkunegara. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Berndt, T. J. (1999). Friends' influence on students' adjustment to school. *Educational Psychologist*, 34(10), 15-28.
- Akri, Peri & Roberto Taruna. (2018). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Rendranusa Pekanbaru. Pekanbaru: Procuratio: *Jurnal Ilmiah Manajemen* Vol 6 No 2.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Bohlander & Snell. (2013). *Managing Human Resources*. Ohio: South-Western College Pub.

- Budi, Setiyawan dan Waridin. (2006). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi. Semarang: JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Cahyono, A. (2017). Analisa Pengaruh Kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja Dosen dan Karyawan di Universitas Pawayatan Daha Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen Revitalisasi*, Vol.1 Nomor 1.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Djarwanto & Pangestu Subagyo. (2006). *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE-UGM
- Akri, Peri & Roberto Taruna. (2018). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Rendranusa Pekanbaru. Pekanbaru: Procuratio: *Jurnal Ilmiah Manajemen* Vol 6 No 2.
- Ghozali, Imam. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Gujarati, Damodar. (2003). *Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain. Jakarta: Erlangga
- Hamali Arif Yusuf. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Servive.
- Hamid. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurniawan, Fendi. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Dana Putra Banjarmasin. Banjarmasin: Kumpulan Jurnal Uniska Banjarmasin.
- Mathis Robert, Jackson John. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba empat
- Moehersono. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Priyatno Dewi. (2008). *Mandiri Belajar SPSS - Bagi Mahasiswa dan Umum*. Yogyakarta: MediaKom
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori kePraktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V, dan Mulyadi, D. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sekaran Uma, (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiyawan, B. & Waridin. (2016). "Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang", *JRBI*, Vol. 2, No 2, Hal: 181-198.
- Siagian, Sondang P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Teori & praktek kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siswanto, B. Sastrohadiwiryo. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. (Edisi 2), Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Supranto. (2006). *Mengukur Tingkat Kepuasan Pelanggan atau Konsumen*. Jakarta: Rineka Cipta
- Suranta, Sri. (2002). Dampak motivasi Karyawan pada Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan Perusahaan bisnis. *Jurnal Empirika* 15 (2), Desember: 116-138.
- Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Alih bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.