



Kepemimpinan Visioner, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan

Akhmad Haryanto^{1*}, Fajar Eryanto Septiawan²

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas Langlangbuana, Bandung, Indonesia

²Fakultas Ekonomi, Universitas Langlangbuana, Bandung, Indonesia

e-mail: *a.heryanto12@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received March 30, 2024

Revised June 25, 2024

Accepted July 10, 2024

Available online July 30, 2024

Kata Kunci:

Kepemimpinan Visioner,
Komitmen Organisasi,
Lingkungan Kerja, Kinerja
Karyawan

Keywords:

Visionary Leadership,
Organisational Commitment,
Work Environment, Employee
Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan menguji Kepemimpinan Visioner, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Rajawali Hiyoto (Survei pada Karyawan Produksi). Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi dan studi pustaka. Penelitian ini menggunakan sampel yang diambil dari karyawan bagian produksi yang dipilih secara proporsional. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian deskriptif menunjukkan bahwa Kepemimpinan Visioner berada pada kategori baik, Komitmen Organisasi berada pada kategori cukup berkomitmen, Lingkungan Kerja berada pada kategori cukup kondusif dan Kinerja berada pada kategori cukup baik. Hasil penelitian verifikatif menunjukkan bahwa Kepemimpinan Visioner, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.

ABSTRACT

This study aims to determine, analyse and examine Visionary Leadership, Organisational Commitment and Work Environment on Employee Performance of PT Rajawali Hiyoto (Survey on Production Employees). The research method used is descriptive and verification analysis. The data collection used is using a questionnaire accompanied by observation and literature techniques. The study used a sample taken from proportionally selected production section employees. The data analysis technique used used Path analysis. Descriptive research results show that visionary leadership is in the good category, Organisational Commitment is in the moderately committed category, Work Environment is in the moderately conducive category and performance is in the moderately good category. The results of verification research show that Visionary Leadership, Organisational Commitment and Work Environment Affect Employee Performance both partially and simultaneously.

PENDAHULUAN

Dalam periode globalisasi, isu yang paling berkembang adalah isu persaingan di seluruh dunia. Hal ini menyiratkan bahwa perhatian utama yang mendesak pada masa globalisasi adalah

peluang bisnis, yang kemudian didorong oleh persaingan bebas yang tidak lagi memiliki batasan di negara tertentu. Tuntutan dan kebutuhan masyarakat global, di mana pun mereka berada, adalah kebebasan berbisnis. Oleh karena itu, dalam periode persaingan bebas ini, tugas otoritas publik semakin berkurang, terutama dalam perekonomian dengan sekuritas yang berbeda untuk usaha swasta dan usaha yang dimiliki negara.

Pelaksanaan periode tanpa batas ini telah disetujui oleh para pemimpin negara maju dan berkembang termasuk Indonesia. Untuk mengharapkan deregulasi, banyak organisasi mulai mendesain ulang prosedur serius mereka dengan memimpin survei terhadap target-target penting organisasi mengingat kebutuhan pasar dunia, serta menilai kemampuan internal organisasi itu sendiri. Sebuah bisnis dapat dianggap sebagai sebuah sistem yang menggunakan input untuk menghasilkan output. Organisasi memproses input sebagai aset keuangan yang nilainya lebih tinggi daripada nilai info yang hilang untuk memberikan hasil. Tujuan utama sebagian besar bisnis adalah menghasilkan uang dari bisnis yang mereka jalankan dan berusaha mempertahankan serta mengembangkan eksistensi bisnis tersebut.

Sifat hasil, baik item maupun administrasi, dari suatu organisasi tidak dapat diabaikan jika organisasi yang bersangkutan yakin bahwa perbaikan positif di tahun-tahun mendatang akan datang. Organisasi yang memproduksi tanpa berfokus pada sifat item atau administrasi organisasi adalah sepadan dengan menghilangkan harapan organisasi di masa depan. Bisnis akan sulit sukses dalam pemasaran jika tidak memperhatikan kualitas outputnya karena akan bersaing dengan produk atau jasa serupa dari bisnis lain yang lebih berkualitas.

Visi Pembangunan Industri Nasional sebagaimana tertuang dalam Pedoman Resmi Nomor 28 Tahun 2008 tentang Strategi Modern Publik adalah Indonesia akan menjadi Negara Modern Serbaguna pada tahun 2025, dengan cita-cita antara tahun 2020 sebagai Negara Modern Tingkat Tinggi Lainnya, karena sesuai dengan Pernyataan Bogor 1995 di antara para pemimpin negara-negara APEC pada tahun itu, kemajuan negara-negara APEC harus dipahami.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen penting yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah perusahaan atau organisasi. Perkembangan suatu perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya, yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan yang berkualitas. Human asset the board merupakan pengembangan dari pengakuan akan pentingnya komponen manusia sebagai aset yang memungkinkan, yang harus diciptakan sehingga memiliki pilihan untuk memberikan hasil yang paling ekstrim bagi asosiasi dan untuk pergantian peristiwa. Target mendasar dari aset manusia para eksekutif adalah untuk memperluas komitmen SDM kepada asosiasi untuk mencapai efisiensi asosiasi yang bersangkutan. Jelas bahwa orang-orang yang bertanggung jawab atas organisasi memiliki dampak yang sangat besar terhadap semua kegiatan yang dilakukan untuk mencapai misi dan tujuan. Selanjutnya, SDM harus diawasi agar mereka dapat bertahan dan berhasil dalam mencapai misi dan tujuan asosiasi.

Kondisi pengelolaan MSDM merupakan kondisi yang tidak mudah, begitu pula yang terlihat pada PT. Rajawali Hiyoto yang merupakan sebuah organisasi industri cat dan bahan bangunan yang telah berdiri sejak 21 Agustus 1973. PT. Rajawali Hiyoto beralamat di Jalan Otista No 23A Bandung, dengan jalur produksi di Jalan Industri II No 8 Leuwi Gajah Cimahi. didirikan di Bandung oleh Bapak Lauw Kok Men. Pada awal berdirinya, PT Rajawali Hiyoto memfokuskan diri pada pembuatan cat tembok. PT. Rajawali Hiyoto berkembang dari waktu ke waktu menjadi perusahaan industri cat dengan distribusi ke hampir seluruh wilayah Indonesia.

Dengan semakin majunya PT. Rajawali Hiyoto, semakin banyak pula jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, dengan meningkatnya jumlah tenaga kerja, maka kerumitan masalah di bidang SDM juga semakin meluas, dan salah satu masalah yang sampai saat ini belum dapat diselesaikan seperti yang diharapkan adalah mengenai eksekusi tenaga kerja yang kondisinya tidak ideal. Berdasarkan hasil pertemuan dengan dewan direksi untuk mencari tahu efek samping yang mendasari masalah ini, disadari bahwa ada beberapa hal yang patut dicontoh yang belum sepenuhnya diselesaikan oleh para eksekutif, khususnya; menunda pekerjaan dan tidak menyelesaikannya sesuai jadwal adalah masalah yang belum dapat dicontoh yang terjadi, variabel penyebabnya adalah pembangkangan terhadap SOP dan efeknya adalah pameran perwakilan yang sebenarnya. Selain itu, masalah lainnya adalah ketidakberdayaan atau tidak adanya tujuan perwakilan dalam menggunakan energi cadangan untuk menciptakan efisiensi, dll. Selain itu, untuk melengkapi keunikan masalah dan mengungkap isu-isu eksplisit dalam faktor eksplorasi, pra-studi telah diarahkan dengan hasil yang menyertainya:

Fenomena dilapangan menunjukkan masih belum optimalnya kinerja pegawai. Hal-hal yang terkait dengan temuan awal masalah dalam kinerja ini menyangkut pada beberapa hal, diantaranya ; (1) Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan, (2). Bekerja sesuai dengan standard Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, (3). Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan schedule yang telah dijadwalkan”, (4). Hasil pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan keinginan perusahaan, (5). Menyelesaikan pekerjaan tidak pernah terlambat. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara realita hasil kerja pegawai belum memiliki perbandingan yang seimbang dengan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Kondisi temuan di lokus penelitian menunjukkan beberapa aspek yang menjadi masalah dalam variabel ini, diantaranya; (1). Pimpinan menerapkan standar tinggi dalam bekerja, (2). Pimpinan kurang memberikan apresiasi tinggi pada bawahan yang bekerja, (3). Pimpinan jarang memiliki ide-ide brilian untuk memecahkan masalah, (4). Pimpinan kurang aktif memberikan arahan kepada bawahan, (5). Pimpinan jarang menginspirasi bawahan untuk bekerja maksimal. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner belum mampu memberikan arahan dan makna kerja yang dilakukan kepada bawahan (pegawai).

Berdasarkan hasil temuan di lokus penelitian, diketahui bahwa beberapa indikasi masalah terkait Lingkungan Kerja adalah sebagai berikut ; (1). Bekerja belum optimal secara tim, (2). Belum optimalnya sikap selalu saling membantu antar karyawan (3). Setiap pegawai harus selalu mengutamakan kejujuran dan perilaku baik dalam bekerja, (4). Belum optimalnya sikap

pegawai untuk mematuhi aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan, (5). Belum optimalnya sikap loyal kepada pimpinan perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa beberapa perilaku pegawai belum mencerminkan filosofi, ideologi, nilai dan norma serta harapan perusahaan.

Berdasarkan uraian fenomena masalah dan hasil pra survei yang mendukung permasalahan dan memperkuat permasalahan pada setiap variabel, maka penulis melihat bahwa kinerja pegawai masih rendah. Kepemimpinan visioner, komitmen organisasi dan Lingkungan Kerja masih belum optimal memberikan dampak positif bagi perusahaan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengambil judul dalam penelitian ini sebagai berikut: Kepemimpinan Visioner, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Rajawali Hyoto (Survei Pada Pegawai Bagian Produksi).

Berdasarkan latar belakang dan fenomena masalah yang telah diuraikan sebelumnya, selanjutnya dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan visioner, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja pada PT. Rajawali Hiyoto
2. Bagaimana kondisi kinerja pegawai pada PT. Rajawali Hiyoto
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja pegawai pada PT. Rajawali Hiyoto
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner terhadap Kinerja pegawai pada PT. Rajawali Hiyoto
5. Seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai pada PT. Rajawali Hiyoto
6. Seberapa besar pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai pada PT. Rajawali Hiyoto

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan metode penelitian verifikatif. Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti sehingga kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Rully indrawan & Poppy, 2017). Dijelaskan lebih lanjut bahwa Statistika yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Melalui penelitian deskriptif maka akan diperoleh:

1. Deskripsi tentang Kepemimpinan visioner pada PT. Rajawali Hiyoto
2. Deskripsi tentang Komitmen Organisasi pada PT. Rajawali Hiyoto
3. Deskripsi tentang Lingkungan Kerja pada PT. Rajawali Hiyoto
4. Deskripsi tentang Kinerja Karyawan Pada PT. Rajawali Hiyoto

Metode verifikatif dengan pendekatan kuantitatif merupakan metode yang bertujuan menggambarkan benar tidaknya fakta-fakta serta menjelaskan tentang hubungan antar variabel yang diselidiki dengan cara mengumpulkan data, mengolah, menganalisis dan menginterpretasikan data dalam pengujian hipotesis statistik. Metode verifikatif menurut Manshuri (2018:45) dalam (Umi Narimawati, Azhar A, 2020) adalah sebagai berikut: “Memeriksa benar tidaknya apabila dijelaskan untuk menguji suatu cara dengan atau tanpa perbaikan yang telah dilaksanakan di tempat lain dengan mengatasi masalah yang serupa dengan kehidupan”. Dalam hal ini penelitian verifikatif bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Kinerja Pegawai
2. Mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai
3. Mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai
4. Mengetahui pengaruh Kepemimpinan Visioner, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan Deskriptif Kepemimpinan Visioner (X1)

Kepemimpinan Visioner diukur dengan 20 item pertanyaan, yang terdiri dari 10 dimensi yaitu *Visualizing, Futuristic Thinking, Showing Foresight, Proactive Planning, Creative Thinking, Taking Risks, Process Alignment, Coalition Building, Continuous Learning, Embracing Change*.

Indikator yang masih dinilai rendah oleh responden adalah terdapat pada indikator: Pimpinan saya memberikan umpan balik atas hasil kerja pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 2,933. Selanjutnya untuk nilai rata-rata terendah kedua adalah pada pernyataan Pimpinan saya memiliki keberanian dalam mengambil keputusan dengan nilai rata-rata sebesar 3,00. Selanjutnya pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan Pimpinan saya menentukan dengan jelas kapan pekerjaan harus diselesaikan dengan nilai rata-rata sebesar 3,544.

Kurangnya umpan balik dari pimpinan bagian produksi dan kurangnya keberanian dalam pengambilan keputusan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk budaya organisasi, keterampilan manajemen, dan dinamika internal.

Kondisi perusahaan yang memiliki budaya hierarkis, keputusan sering kali hanya diambil oleh level manajemen tertinggi. Ini bisa membuat pimpinan bagian produksi merasa kurang berdaya atau enggan mengambil keputusan penting.

Kurangnya Budaya Umpan Balik, kondisi perusahaan yang tidak memiliki budaya yang mendorong pemberian umpan balik secara teratur, pimpinan produksi akan merasa tidak nyaman atau tidak melihat pentingnya memberikan umpan balik kepada karyawan. Pimpinan bagian produksi yang belum menerima pelatihan yang memadai tentang cara memberikan umpan balik yang konstruktif dan bagaimana membuat keputusan yang efektif. Kurangnya pengalaman dalam posisi manajerial dapat membuat pimpinan merasa kurang

percaya diri dalam mengambil keputusan dan memberikan umpan balik.

Komitmen Organisasi (X2)

Variabel Komitmen Organisasi (X2) yang terdiri dari 3 dimensi utama yaitu : Afektif, Normatif dan kontinyu, yang selanjutnya dijabarkan pada 15 item instrumen penelitian (kuesioner) dan telah dibagikan kepada 85 responden.

Berdasarkan dua jawaban yang memiliki nilai rata-rata terendah, dapat dilihat bagaimana responden masih melihat kondisi kurang pada beberapa pernyataan, diantaranya pada pernyataan pertama yaitu pada item pernyataan tentang Saya sangat enggan untuk meninggalkan organisasi/tempat saya bekerja saat ini dengan nilai rata-rata sebesar 2.859.berikutnya nilai rata-rata terendah kedua terdapat pada pernyataan tentang Perusahaan tempat saya bekerja memiliki Kesuaian Nilai sebagai tempat bekerja dengan nilai rata-rata sebesar 2.894.

Sedangkan indikator atau pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan tentang Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab pada organisasi/instansi di tempat saya bekerja, dengan nilai rata-rata sebesar 3. 482.

Pegawai di bagian produksi cenderung masih mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja saat ini karena berbagai alasan, termasuk ketidakpuasan dengan kondisi kerja, kurangnya peluang pengembangan karir, dan ketidakcocokan nilai-nilai pribadi dengan budaya perusahaan.

Pekerjaan di bagian produksi sering kali memerlukan kondisi fisik yang baik dan bisa jadi cukup menuntut secara psikologis. Jika perusahaan tidak menyediakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan mendukung kesejahteraan karyawan, ini dapat menyebabkan ketidakpuasan. Beban kerja yang berlebihan, jam kerja yang panjang, atau shift kerja yang tidak menentu bisa mengakibatkan kelelahan dan stres, yang mendorong karyawan untuk mencari peluang kerja lain yang menawarkan keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik. Ketika karyawan merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka tidak dihargai atau diakui oleh perusahaan, ini bisa mengurangi motivasi dan keterikatan mereka terhadap perusahaan. Gaji yang tidak kompetitif, kurangnya bonus, atau insentif yang tidak memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan finansial dan mendorong karyawan untuk mencari peluang dengan kompensasi yang lebih baik.

Lingkungan Kerja (X3)

Variabel Lingkungan Kerja (X3) yang terdiri dari 6 dimensi utama yaitu : Suasana Kerja, Hubungan Dengan Rekan Kerja, Tersedianya Fasilitas Kerja, Hasil Kerja, Perilaku Kerja dan Sifat Pribadi yang selanjutnya dijabarkan pada 27 item instrumen penelitian (kuesioner) dan telah dibagikan kepada 85 responden.

Berdasarkan dua jawaban yang memiliki nilai rata-rata terendah, dapat dilihat bagaimana responden masih melihat kondisi kurang pada beberapa pernyataan, diantaranya pada pernyataan pertama yaitu pada item pernyataan tentang Saya selalu mencari cara yang lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai rata- rata sebesar 2.741. Berikutnya nilai rata- rata terendah kedua terdapat pada pernyataan tentang Saya harus mampu menjadi pemimpin dalam lingkup pekerjaan saya dengan nilai rata-rata sebesar 2.776. Sedangkan indikator atau pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan tentang Saya bekerja dengan menjaga ketelitian untuk menghindari kesalahan dengan nilai rata-rata sebesar 3.565.

Beberapa faktor yang dapat menjelaskan mengapa pegawai bagian produksi di

perusahaan cat umumnya tidak mencari cara yang lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan dan merasa tidak mampu menjadi pemimpin dalam lingkup pekerjaannya.

Kinerja Karyawan (Y)

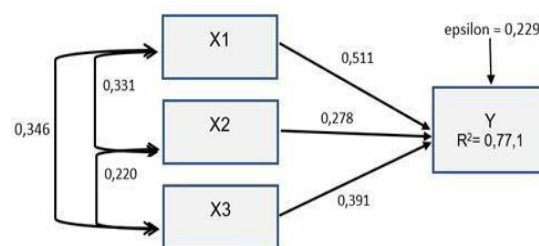
Variabel Kinerja (Y) yang terdiri dari 3 dimensi utama yaitu : Hasil Kerja, Perilaku Kerja dan Sifat Pribadi yang selanjutnya dijabarkan pada 19 item instrumen penelitian (kuesioner) dan telah dibagikan kepada 85 responden.

Berdasarkan dua jawaban yang memiliki nilai rata-rata terendah, dapat dilihat bagaimana responden masih melihat kondisi kurang pada beberapa pernyataan, diantaranya pada pernyataan pertama yaitu pada item pernyataan tentang Saya selalu mengevaluasi hasil kerja sendiri dengan nilai rata-rata sebesar 2.800. Berikutnya nilai rata-rata terendah kedua terdapat pada pernyataan tentang Saya mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 2.894. Sedangkan indikator atau pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan tentang Kejujuran dalam bekerja menjadi pedoman saya dalam perusahaan ini dengan nilai rata-rata sebesar 3.494.

Terdapat beberapa faktor yang dapat menjelaskan mengapa pegawai bagian produksi di perusahaan cat jarang mengevaluasi hasil kerja mereka sendiri dan kurang mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Jika perusahaan tidak memiliki kebiasaan atau sistem yang mendorong evaluasi diri, karyawan mungkin tidak terbiasa untuk melakukannya. Evaluasi diri memerlukan budaya kerja yang mendukung introspeksi dan perbaikan terus-menerus. Tanpa panduan yang jelas tentang pentingnya evaluasi hasil kerja, karyawan mungkin tidak memahami manfaatnya. Perusahaan harus menekankan pentingnya refleksi terhadap kinerja sebagai bagian dari budaya perusahaan. Perusahaan yang sangat berfokus pada proses dan standar operasional mungkin menghambat inovasi. Karyawan akan merasa terjebak dalam rutinitas tanpa kesempatan untuk mencoba hal baru. Jika inovasi tidak dihargai atau diakui, karyawan tidak memiliki motivasi untuk berpikir kreatif. Insentif dan penghargaan bisa mendorong karyawan untuk mencari cara-cara baru yang lebih efisien.

Pembahasan Verifikatif

Hasil analisis jalur dari variabel kepemimpinan visioner, komitmen organisasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan pada gambar berikut:



Gambar 4.1
Struktur Analisis Jalur

Berdasarkan gambar 4.1 diatas, maka dapat diperoleh persamaan jalur sebagai berikut :

$$Y = 0,511 X1 + 0,278 X2 + 0,391 X3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Pegawai

X1 : Kepemimpinan Visioner X2 : Komitmen Organisasi X3 : Lingkungan Kerja

Besarnya nilai pengaruh yang diperoleh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yang merupakan gabungan dari pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada hasil berikut :

kepemimpinan visioner (X1) mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 26,1%, pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi (X2) sebesar 4,7%, dan pengaruh tidak langsung melalui lingkungan kerja (X3) adalah sebesar 6,9%, sehingga total pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel X1 terhadap Y adalah sebesar 37,7%.

Komitmen Organisasi (X2) mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 7,7%, pengaruh tidak langsung melalui Kepemimpinan Visioner (X1) sebesar 4,7%, dan pengaruh tidak langsung melalui lingkungan kerja (X3) adalah sebesar 2,4%, sehingga total pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel X2 terhadap Y adalah sebesar 14,8%.

Lingkungan Kerja (X3) mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 15,3%, pengaruh tidak langsung melalui Kepemimpinan Visioner (X1) sebesar 6,9%, dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi (X3)

adalah sebesar 2,4%, sehingga total pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel X3 terhadap Y adalah sebesar 24,6%.

Hasil dari perhitungan total pengaruh dari koefisien determinasi yang dinyatakan dalam jumlah persentase menunjukkan bahwa nilai yang berupa kontribusi semua variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan visioner, komitmen organisasi dan lingkungan kerja dalam mengukur kinerja pegawai adalah sebesar 77,1%. Sedangkan faktor-faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja tetapi tidak dilibatkan dalam penelitian ini adalah sebesar 22,9%.

KESIMPULAN

Kepemimpinan Visioner Di Pt. Rajawali Hiyoto Berada Pada Kategori Cukup Visioner Dalam Memimpin Pegawai, Namun Masih Terdapat Kelemahan Pada Aspek Pemberian Umpan Balik Atas Hasil Kerja Serta Keberanian Dalam Mengambil Risiko. Komitmen Organisasi Dinilai Cukup Baik, Tetapi Masih Terdapat Kelemahan Pada Keengganan Pegawai Untuk Tetap Bekerja Di Perusahaan Dan Kesesuaian Nilai Perusahaan Dengan Harapan Mereka. Lingkungan Kerja Dinilai Cukup Kondusif, Meskipun Masih Terdapat Kekurangan Dalam Hal Pembaruan Dan Kelengkapan Fasilitas Kerja. Kinerja Karyawan Sendiri Berada Pada Kategori Cukup Baik, Dengan Aspek Evaluasi Mandiri Terhadap Hasil Kerja Dan Kemampuan Berinovasi Dalam Menyelesaikan Pekerjaan Yang Masih Perlu Ditingkatkan. Secara Simultan, Kepemimpinan Visioner, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Selain Itu, Masing-Masing Variabel Ini Juga Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Secara Individual.

Untuk Meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan Visioner, Perusahaan Dapat Mengadakan Pelatihan Keterampilan Komunikasi, Mentoring, Dan Sesi Umpan Balik Terstruktur Guna Meningkatkan Interaksi Antara Pemimpin Dan Pegawai. Budaya Organisasi

Yang Mendorong Pengambilan Risiko Dan Inovasi Perlu Dikembangkan Melalui Pendelegasian Wewenang Serta Program Rotasi Jabatan. Dalam Aspek Komitmen Organisasi, Perusahaan Perlu Meninjau Ulang Serta Mengomunikasikan Visi Dan Misinya Dengan Lebih Efektif, Melibatkan Pegawai Dalam Pengambilan Keputusan, Dan Menyediakan Jalur Karir Yang Jelas. Sementara Itu, Perbaikan Lingkungan Kerja Dapat Dilakukan Dengan Audit Fasilitas Secara Berkala, Perencanaan Pembaruan Jangka Panjang, Serta Pengalokasian Anggaran Khusus. Untuk Meningkatkan Budaya Evaluasi Diri Pegawai, Perusahaan Dapat Mengintegrasikan Evaluasi Diri Dalam Sistem Penilaian Kinerja, Menyediakan Dashboard Kinerja Individu, Dan Menyelenggarakan Sesi Umpan Balik Reguler. Dengan Langkah-Langkah Ini, Diharapkan Kinerja Pegawai Dapat Meningkatkan Secara Keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alifiulahtin. (2014). *Perilaku Organisasi*. Cet 1. Malang: UB Press.
- Anwar, Sanusi. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cet ke 6. Jakarta: Salemba Empat.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Muljiati, I. Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. (2012). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Danim, Sudarwan & Suparno. (2015). *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. n.d. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Firmansyah, M. Anang & Mahardhika, Budi W. (2018). *Pengantar Manajemen*. Edisi I. Yogyakarta: Deepublish.
- Hadijaya, Yusuf. (2020). *Budaya Organisasi*. Medan: Pusdikra Mitra Jaya.
- Handoko, T. Hani. (2013). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Cet Ke 13. Jakarta: Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kaswan. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Dari Konsepsi, Paradigma, Dan Fungsi Sampai Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2013). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Komariah, Aan & Triatna, Cepi. (2016). *Visionary Leadership*. Cet. VI. Jakarta: Bumi Akasara.

- Luthans, Fred. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. A. & Prabu, Anwar. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miftah, Thoha. (2015). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. PT Raja Grafindo Persada.
- Priansa, Donni Juni & Garnida, Agus. (2015). *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien Dan Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen. P. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Silalahi, Dr. Ulber, MA. (2015). *Asas Asas Manajemen*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinamo, Jansen & Santosa, Agus. (2012). *Pemimpin Kredibel, Pemimpin Visioner*. Bogor: Grafika Mardi Yuana.
- Sobirin, Ahcmad. (2016). *“Perilaku Organisasi”* edited by N. Hikmah. 685. Universitas Terbuka.
- Solihin, Ismail. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sondang P, Siagian. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryono. (2014). *Budaya Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sulaksono, Hari. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Edisi 1. Yogyakarta: Deepublish.
- Supartha, Wayan Gede & Sintaasih, Desak Ketut. (2017). *Pengantar Perilaku Organisasi (Teori, Kasus, Dan Aplikasi Penelitian)*. Denpasar Timur: CV. Setia Bakti.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Grup.
- Thoha, M. (2014). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tika, Pabundu. (2016). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Torang, Syamsir. (2012). *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Triatna, Cepi. (2015). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Veithzal, Rivai. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, Candra & Rifa’I, Muhammad. (2016.) *Dasar-Dasar Manajemen (Mengoptimalka Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien)*. Medan: Perdana Publishing.