
**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PEMBERDAYAAN, DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi di PT. Phapros, Tbk Semarang)****Oleh :****Anissa Nur Safitri**

Fakultas Ekonomika dan Bisnis /S1 Manajemen, Universitas Stikubank Semarang

Email : anissanursafitri7@gmail.com**Kasmari**Email : fkasmari@gmail.com

Article Info*Article History :**Received 16 Agustus - 2022**Accepted 25 Agustus - 2022**Available Online**30 September - 2022*

Abstract

The importance of evaluating performance is a reference for empowering human resources, to assess how far an institution is supported by the strength of its human resources and knowing the results. Without an assessment of the performance of an organization/institution, the organization will not know how much it has achieved based on the resources it has. This type of research uses quantitative data. The population in this study amounted to 150 permanent employees at PT. Phapros, Tbk. Semarang. In this study, the sample as well as respondents to the questionnaire were 60 respondents. The sampling technique used was random sampling. Data obtained through questionnaires. The results of the research conducted indicate that : (1) Work environment has a positive and significant impact on employee performance. (2) Empowerment has a negative but significant effect on employee performance. (3) Leadership has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Phapros, Tbk Semarang.

Keyword :*Work Environment,**Empowerment, Leadership,**Employee Performance*

1. PENDAHULUAN

Tumbuh dan berkembangnya organisasi tergantung pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan asset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja, maka organisasi perlu memperhatikan lingkungan kerja dan kepemimpinan. Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi di lakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah di tetapkan. Kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Pentingnya mengevaluasi terhadap kinerja merupakan acuan pemberdayaan sumber daya manusia, untuk menilai seberapa jauh sebuah institusi di dukung oleh kekuatan

sumber daya manusianya dan mengetahui hasil-hasilnya. Tanpa penilaian terhadap kinerja sebuah organisasi/institusi, maka organisasi tidak akan mengetahui seberapa besar pencapaian hasil yang telah dicapainya berdasarkan sumber daya yang dipunyainya. Secara umum, kinerja merupakan ukuran sebuah tujuan yang hendak dicapainya. Kinerja hakikatnya suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Danang (2015) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Sedangkan Sedarmayanti dalam Desi (2015) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Wibowo (2017) Memberdayakan orang dapat dilakukan dengan cara memindahkannya dari posisi yang biasanya hanya melakukan apa yang disuruh, kedalam posisi yang memberi kesempatan untuk lebih bertanggung jawab. Selanjutnya menurut Wibowo (2017) Pemberdayaan merupakan hubungan antara personal yang berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen.

Sedangkan menurut Wibowo (2017) berpendapat bahwa pemberdayaan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan.

Menurut Vincent Gasperz dalam Mallapiseng (2015) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran dan tujuan.”

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor keberhasilan penentuan pencapaian tugas terhadap individu yang dapat mengarahkan pada penempatan kinerja organisasi Rivai dan Basri dalam Sinambela (2017).

Emiten farmasi, PT Phapros Tbk (PEHA) optimistis tahun ini dapat menorehkan kinerja yang positif dibandingkan tahun 2020. Torehan memuaskan di tiga bulan pertama tahun 2021, membuat manajemen PEHA yakin dan memdidik pertumbuhan penjualan hingga double digit di tahun 2021.

Direktur Utama Phapros Hadi Kardoko mengatakan, “di tahun ini PEHA akan merilis 11 produk baru. Inovasi tersebut meliputi produk-produk yang berhubungan dengan Covid-19 dan juga produk-produk di sektor yang sudah ada, seperti produk paru dan juga ortopedi”.

Tak hanya meluncurkan produk baru, PEHA juga akan mengembangkan fasilitas-fasilitas baru yang bisa membantu menggenjot penjualan di tahun ini. Seperti fasilitas antibiotik sefalosporin dan juga fasilitas biomaterial untuk meningkatkan segmen alat kesehatan (alkes).

Tabel Keuangan PT. Phapros, Tbk. Semarang

Kuartal	Tahun	Laba Bersih
1	2021	7,15 Miliar
2020		Rugi 13,83 Miliar

Dari tabel diatas dijelaskan bahwa penerapan standar akuntansi baru menjadi salah satu penyebab kerugian sebesar Rp13,83 Miliar di kuartal pertama 2020. Kerugian terjadi pada saat pendapatan perseroan justru bertumbuh hampir 30 % menjadi Rp229,73 Miliar.

Direktur Keuangan Phapros Heru Marsono mengatakan “salah satu alasan kerugian yang di derita perseroan pada periode tersebut diakibatkan oleh penerapan standar akuntansi baru yakni PSAK 71”.

Penerapan PSAK 71 menjadikan piutang diluar afiliasi harus dicadangkan dengan jatuh tempo diatas 1 tahun. Dan PT. Rajawali Nusindo sudah tidak merupakan afiliasi sehingga piutangnya dicadangkan. Direktur Keuangan Phapros menjamin bahwa PT. Rajawali Nusindo berkomitmen untuk melunasi utangnya hingga akhir tahun sehingga bisa mengurangi biaya dengan sendirinya hingga periode akhir tahun mendatang.

Pendapatan dan laba bersih perseroan dalam jangka pendek bisa bertumbuh masing-masing 10 persen didukung oleh diversifikasi produk perseroan selama pandemi covid-19. Penjualan produk yang menjadi tulang punggung perseroan yakni *over the counter* (OTC) tergerus 49 persen. Segmen ini mengandalkan 16 jenis produk obat.

Penurunan penjualan produk tersebut dapat ditutupi dengan kenaikan pendapatan dari produk obat generik berlogo (OGB) dan produk ethical. Produk generik naik 88,5 persen sedangkan ethical tumbuh 36,77 persen.

Untuk memperkuat kinerja bisnisnya di tahun ini, PEHA juga telah melakukan sejumlah efisiensi biaya sehingga dapat memangkas pengeluaran. Selain itu, perbaikan kinerja pada sektor penjualan produk etikal juga menjadi faktor penyebab dari kinerja positif PEHA di sepanjang tiga bulan pertama tahun ini. Kemudian melakukan efisiensi dengan fokus pada produk pareto dengan jumlah 40-an produk. Untuk kinerja tahun 2020 dilakukan pemantauan terkait ketersediaan piutang dipantau terus agar kinerja menjadi lebih baik.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor kualitas manajemen kinerja memberi pengaruh sebagai *driven force* (kekuatan pendorong) yang mampu memberi percepatan kearah sana.

Menurut Kasmir (2016) menyebutkan :“Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-

tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017) menyatakan :“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam Masram (2017) juga menyebutkan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut”.

Selanjutnya menurut Mangkunegara dalam Masram (2017) menyatakan “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kemudian menurut Kreitner & Kinicki dalam Rozarie (2017) tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk :

1. Administrasi penggajian.
2. Umpan balik kinerja.
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu.
4. Mendokumentasi keputusan kepegawaian.
5. Penghargaan terhadap kinerja individu..
6. Mengidentifikasi kinerja buruk.
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan.
8. Menetapkan keputusan promosi.
9. Pemberhentian pegawai.
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan.

Jenis-Jenis Kinerja Karyawan

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Kasmir (2016) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selanjutnya menurut Robbins dalam Rozarie (2017) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
4. Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya.

Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Sebagaimana menurut Sutrisno (2009) menyebutkan “faktor yang ikut mempengaruhi prestasi atau kinerja karyawan adalah pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman dan persepsi peranan”. Selanjutnya menurut Masram (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

1. Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.
2. Otoritas (wewenang). Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.
3. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif. Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator kinerja. Menurut Robbin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja. Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :
 - a. Kerapihan.
 - b. Ketelitian.
 - c. Hasil kerja.
2. Kuantitas Kerja. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :
 - a. Kecepatan.
 - b. Kemampuan.
3. Tanggung jawab. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:
 - a. Hasil kerja.
 - b. Mengambil keputusan.
4. Kerjasama. Kesiediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
 - a. Jalinan kerjasama.
 - b. Kekompakan.
5. Inisiatif. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan. Maka dapat disimpulkan indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana

pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas Kerja.
2. Kuantitas.
3. Ketepatan Waktu.
4. Efektifitas.
5. Kemandirian.

Lingkungan Kerja

Nitisemito (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah seluruh aspek yang berada disekitar pekerja sehingga dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja menjadi sarana karyawan dalam melaksanakan suatu kegiatan agar nantinya dapat tercipta kinerja yang sesuai dengan perusahaan harapan.

Hasibuan (2015) menyatakan lingkungan kerja mempunyai suatu peranan penting dalam melaksanakan suatu tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, dengan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman tentu akan menimbulkan peningkatan kerja karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

Menurut Sudaryo (2018) lingkungan kerja merupakan seluruh peralatan atau benda-benda untuk bekerja yang dihadapi dalam lingkungan sekitar dimana karyawan itu bekerja.

Jenis Lingkungan Kerja

Afandi (2018) mengungkapkan secara umum bahwa lingkungan kerja itu sendiri dibagi menjadi dua yaitu :

1. Lingkungan kerja fisik itu sendiri adalah suatu lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung.
2. Lingkungan kerja psikis atau non fisik yaitu berkaitan dengan kerja, baik dengan pemimpin perusahaan ataupun hubungan dengan rekan kerja serta bawahan.

Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Siagan (2014:59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator, yaitu:

1. Bangunan tempat kerja. Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.
2. Peralatan kerja yang memadai. Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan oleh karyawan

karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.

3. Fasilitas. Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersediaanya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersediaanya tempat ibadah.
4. Tersediaanya sarana angkutan. Tersediaanya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu baik yang diperuntukan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

Menurut Sagian (2014:61) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Hubungan rekan kerja setingkat. Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungn dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik diantara sesame rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat memepengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.
2. Hubungan atasan dengan karyawan. Hubungan atasan dengan bawahan atau kryawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantar individu masing-masing.
3. Kerja sama antar karyawan. Kerja sama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi kerja yang mereka lakukan. Jika kerja sama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efesien.

Menurut Sulistiyani (2015) indikator dari lingkungan kerja yaitu :

1. Penerangan : Penerangan atau cahaya didalam ruangan haruslah baik agar dapat menunjang produktifitas karyawan dalam bekerja.
2. Pewarnaan : Pemilihan warna juga dapat berpengaruh dalam lingkungan kerja, karena warna merupakan unsur yang bisa merangsang perasaan manusia.
3. Suara : Karyawan dalam bekerja tentu membutuhkan ketenangan agar dapat berkonsentrasi kerja, jika terdapat suara atau

suasana bising tentu akan mennganggu karyawan pada saat bekerja

4. Tata Ruang : Tata ruang kerja haruslah diatur dengan sebaik mungkin agar tidak menimbulkan gangguan kepada karyawan.
5. Suhu Udara : Sirkulasi udara diarea kerja haruslah diatur dengan baik agar karyawan nyaman dalam bekerja.
6. Kebersihan : Kebersihan dari seluruh ruangan kerja termasuk alat kerja dan fasilitas lainnya seperti kamar mandi juga harus dijaga dengan baik agar meminimalisir timbulnya kuman penyakit serta membuat karyawan nyaman dilingkungan kerja.
7. Keamanan : Keamanan dilingkungan kerja ataupun pada saat bekerja merupakan hal yang sangat penting, maka dari itu perusahaan haruslah memenuhi standar-standar keselamatan atau keamanan dilingkungan kerja agar karyawan tenang pada saat bekerja.

Pemberdayaan

Menurut Sedarmayanti (2014) pemberdayaan karyawan adalah suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan “ daya manusia “ melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri berupa, kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan.

Menurut Ivancevich et all (2006) Pemberdayaan (Empowerment) mendorong dan atau membantu individu dan kelompok-kelompok untuk membuat keputusan yang mempengaruhi lingkungan kerja mereka.

Sedangkan Menurut Khan.S (2016) Pemberdayaan merupakan hubungan antara personal yang berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen.

Menurut Khan dalam Suwanto dan Priansa (2014) mengemukakan dimensi Pemberdayaan adalah sebagai berikut :

1. Kepercayaan. Mengacu pada kekuasaan untuk mencapai kemampuan mereka didalam menghadapi tantangan yang mereka hadapi.
2. Kewenangan. Mengacu pada pengaruh yang dimiliki didalam keputusan administratif atau strategi organisasi .
3. Tanggung Jawab. Mengacu pada tingkat kepedulian atau tanggung jawab seseorang didalam mengemban tugas atau posisi yang dipercayakan. Karyawan juga mengungkapkan beban pekerjaan saya sangat tinggi dan harus dikerjakan dalam waktu yang singkat. Tekanan pekerjaan dan kurangnya partisipasi anggota kelompok diungkapkan

membuat pekerja emosional karena menerima keluhan dari customer dan teguran atasan.

Indikator Pemberdayaan menurut Khan (2007) dalam Arifin.dkk (2014) :

1. Keinginan
 - a. Pegawai diberi kesempatan mengidentifikasi permasalahan yang berkembang.
 - b. Memperkecil penilaian subjektif dan memperluas keterlibatan pegawai.
 - c. Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan strategi kerja.
 - d. Menggambarkan keahlian tim dan melatih pegawai untuk mengawasi sendiri (self control).
2. Kepercayaan Diri
 - a. Mendelegasikan tugas yang penting kepada pegawai.
 - b. Menggali ide dan saran dari pegawai.
 - c. Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen.
 - d. Menyediakan jadwal instruksi kerja dan mendorong penyelesaian yang baik.
3. Kredibilitas
 - a. Memandang pegawai yang lain sebagai partner strategis.
 - b. Peningkatan target di semua bagian pekerjaan.
 - c. Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi.
 - d. Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.
4. Akuntabilitas
 - a. Menggunakan jalur pelatihan dalam mengevaluasi kinerja pegawai.
 - b. Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas.
 - c. Melibatkan pegawai dalam penentuan standar dan ukuran.
 - d. Memberikan bantuan kepada pegawai dalam penyelesaian beban kerja.
 - e. Menyediakan program umpan balik hasil evaluasi kinerja.
5. Komunikasi
 - a. Menetapkan kebijakan komunikasi terbuka. .
 - b. Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka..
 - c. Menciptakan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di luar kompetensi tugas.

Kepemimpinan

Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Jadi harus ada pemimpin demi sukses dan efisiensi kerja. Sebenarnya tidak mudah memberikan definisi kepemimpinan yang sifatnya universal dan

diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasi. Namun untuk sekedar memahami kepemimpinan maka beberapa pengertian kepemimpinan menurut ahli yaitu sebagai berikut : Kartono (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Sedangkan Edison dkk (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Demikian dengan Suwatno & Priansa (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Dinamika ini yang dalam melaksanakan aktivitas kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat beragam dikarenakan berbagai macam faktor yang melatar belakangi kepemimpinan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut McGregor,dkk dalam Noor (2013) adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna.
2. Perubahan dalam sistem nilai masyarakat.
3. Batas standar pendidikan dan pelatihan.
4. Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal.
5. Perubahan dalam organisasi kerja.
6. Pengaruh dari serikat dagang.
7. Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pola partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan.
8. Peraturan pemerintah.

Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam suatu organisasi dan seorang pemimpin harus memiliki berbagai cara yang digunakan dalam mempengaruhi para pengikutnya. Kartono (2017) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan.
2. Kemampuan Memotivasi.
3. Kemampuan Komunikasi.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan.
5. Tanggung Jawab.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Sedangkan Kepemimpinan menurut Kartono (2006) diukur dengan 6 dimensi, yaitu :

1. Energi dan keteguhan hati.
2. Visi seorang pimpinan mampu menentukan tujuan yang realistis.

3. Menantang dan mendorong.
4. Mengambil risiko.
5. Kesetiaan.
6. Harga diri.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Hubungan Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Nitisemito (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah seluruh aspek yang berada disekitar pekerja sehingga dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja menjadi sarana karyawan dalam melaksanakan suatu kegiatan agar nantinya dapat tercipta kinerja yang sesuai dengan perusahaan harapan. Penelitian yang dilakukan oleh A.Aji Tri Budianto dan Amelia Katini (2015) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang terdapat pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nurul Ana Ardiyani dan Rini Nugraheni (2017) menunjukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan D.I.Yogyakarta). Hasil yang sama penelitian yang dilakukan oleh Aditya P. Ishak (2016) menyimpulkan bahwa menunjukan lingkungan kerja, secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Manado.

H1: Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan Pemberdayaan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Sedarmayanti (2014), pemberdayaan karyawan adalah suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan “ daya manusia “ melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri berupa, kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan. Penelitian dari Ladislau Maria das Dore de Jesus (2017) mengatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Direktorat Penelitian Dan Pengembangan Pada Kementrian Pekerjaan Umum Timor Leste. Penelitian lain yang dilakukan oleh Irawati,dkk (2021) menunjukkan bahwa pemberdayaan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate. Hasil yang sama penelitian yang dilakukan oleh Yulia Rahma Wati dan Ery Baskoro (2021) menyimpulkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan FIF Kotabumi.

H2 : Pemberdayaan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Hubungan Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kartono (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Ana,dkk (2017) mengatakan bahwa kualitas kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan D.I.Yogyakarta. Penelitian lain yang dilakukan oleh Siti Maisarah Hasibuan dan Syaiful Bahri (2018) menunjukkan bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja personil POLRI di Polsek Medan Area. Hasil yang sama penelitian yang dilakukan oleh Arie Puspita Wardhani (2016) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.

H3 : Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Objek dari penelitian ini adalah berada di PT.Phapros,Tbk.Semarang yang beralamat di Jl.Simongan No.131 Kode Pos 50148 PO Box 1233. Nomor Telepon: 024 760 7330, 760 7325 Fax 760 5133. Website: www.ptphapros.co.id

PT. Phapros Tbk merupakan perusahaan yang memproduksi & memasarkan produk farmasi di Indonesia. Perusahaan ini berawal dari NV Pharmaceutical Processing Industry, disingkat menjadi Phapros, berdiri pada 21 Juni 1954 dan berkantor pusat di Jakarta. Lebih dari empat dasawarsa melalui pabriknya di Jalan Simongan No 131,Semarang telah memproduksi obat-obatan bermutu seperti Antimo, Pehavral,Bioneuron & Bioneuron Injeksi, Hypobhac 25 Injeksi Hypobhac 100 Injeksi Hypobhac 200 Injeksi, Pehatifen Tablet & Pehatifen Sirup dan banyak lagi.

Menurut Sugiyono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 150 orang karyawan tetap di PT.Phapros,Tbk.Semarang

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili) (Sugiyono 2017). Dalam penelitian ini sampel menggunakan rumus Slovin dengan *margin of error* 10%.Sampel tersebut di dapat dengan rumus :

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

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Lingkungan Kerja dalam penelitian ini diukur dengan 7 indikator yaitu , yaitu : penerangan, pewarnaan, suara, tata ruangan, suhu udara, kebersihan keamanan. Tanggapan responden dapat dilihat pada tabel 4.7 .

Tabel 4.7. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Kategori	Interval Skor	Frekuensi (Orang)	%
Sangat Tidak Setuju	1	4	6,67
Tidak Setuju	2	6	10
Ragu – Ragu	3	11	18,33
Setuju	4	27	45
Sangat Setuju	5	12	20
		60	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.7 dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel Lingkungan Kerja (X1), paling banyak responden menjawab Setuju sebanyak 27 (45%) dan paling sedikit menjawab yaitu Sangat Tidak Setuju sebanyak 4 (6,67%). Hal tersebut dapat diartikan bahwa Lingkungan Kerja dalam kategori baik.

a. Deskripsi Variabel Pemberdayaan (X2)

Pemberdayaaan dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator, yaitu : keinginan, kepercayaan diri, kredibilitas, akuntabilitas, komunikasi. Tanggapan responden dapat dilihat pada tabel 4.8.

$$n = \frac{1 + n(e)^2}{1 + 150(0,1)^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 1,5}$$

$$n = 60 \text{ Sampel}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = *margin of error*

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel sekaligus responden pada kuesioner sebanyak 60 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *random sampling*. *Random Sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Sugiyono (2017).

Tabel 4.8. Deskripsi Variabel Pemberdayaan (X2)

Kategori	Interval Skor	Frekuensi (Orang)	%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,67
Tidak Setuju	2	2	3,33
Ragu – Ragu	3	13	5
Setuju	4	38	63
Sangat Setuju	5	16	26,67
		60	100

Sumber : Data Primer yang diolah,2022

Dari tabel 4.8 dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel Pemberdayaan (X2), paling banyak responden menjawab Setuju sebanyak 38 (63%) dan paling sedikit menjawab yaitu Sangat Tidak Setuju sebanyak 1 (1,67%). Hal tersebut dapat diartikan bahwa Pemberdayaan dalam kategori baik.

Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X3)

Kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan 6 indikator, yaitu : kemampuan mengambil keputusan, kemampuan komunikasi, kemampuan memotivasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosi. Tanggapan responden dapat dilihat dari tabel 4.9.

Tabel 4.9. Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X3)

Kategori	Interval Skor	Frekuensi (Orang)	%
Sangat Tidak Setuju	1	2	3,33
Tidak Setuju	2	3	5
Ragu – Ragu	3	7	11,67
Setuju	4	38	63,33
Sangat Setuju	5	10	16,67
		60	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.9 dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel Kepemimpinan (X3), paling banyak responden menjawab Setuju sebanyak 38 (63,33%), dan paling sedikit menjawab yaitu Sangat Tidak Setuju sebanyak 2 (3,33%). Hal tersebut dapat diartikan bahwa Kepemimpinan dalam kategori baik.

Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator, yaitu : kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian. Tanggapan responden dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kategori	Interval Skor	Frekuensi (Orang)	%
Sangat Tidak Setuju	1	4	6,67
Tidak Setuju	2	6	10
Ragu – Ragu	3	11	18,33
Setuju	4	27	45
Sangat Setuju	5	12	20
		60	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y), paling banyak responden menjawab Setuju sebanyak 27 (45%), dan paling sedikit menjawab yaitu Sangat Tidak Setuju sebanyak 4 (6,67%). Hal tersebut dapat diartikan bahwa Kinerja Karyawan dalam kategori baik.

Uji Hipotesis

Uji Regresi Linier Berganda

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial

(Uji Statistik t) dan secara simultan (Uji Statistik f). Dalam penelitian ini Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang.

Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linier Berganda Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Uji R2	Uji F		Beta	Uji t		Keterangan
	Adjusted R2	F	Sig	a	T	Sig	
Lingkungan Kerja (X1)				0,958	6,319	0,000	H0 ditolak Ha diterima
Pemberdayaan (X2)	0,921	229,513	0,000	-0,645	-0,3984	0,000	H0 ditolak Ha diterima
Kepemimpinan (X3)				0,646	5,772	0,000	H0 ditolak Ha diterima

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

$$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \varepsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Lingkungan Kerja

X2 = Pemberdayaan

X3 = Kepemimpinan

β_0 = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi

ε = Variabel yang tidak diteliti

Maka dapat diperoleh persamaan regresi linier sebagai berikut :

$$Y = 4,380 + 2,218X_1 + (-1,912)X_2 + 1,383X_3 + e$$

Koefisien yang terdapat pada persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Y = 4,380. Artinya jika lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan bernilai nol atau tidak ada peningkatan, maka kinerja karyawan akan bernilai sebesar 4,380.

$\beta_1 = 2,218$. Artinya jika variabel lingkungan kerja mengalami kenaikan 1% dan variabel pemberdayaan dan kepemimpinan tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan 2,218. Koefisien positif artinya terjadi hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan sehingga semakin naik lingkungan kerja maka akan semakin naik juga kinerja karyawan.

$\beta_2 = -1,912$. Koefisien bertanda negatif artinya terjadi hubungan berpengaruh negatif antara

pemberdayaan karyawan dengan kinerja karyawan sehingga semakin turun pemberdayaan karyawan maka semakin turun juga kinerja karyawan.

$\beta_3 = 1,383$. Artinya jika variabel kepemimpinan mengalami kenaikan 1% dan variabel lingkungan kerja dan pemberdayaan tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 1,383. Koefisien positif artinya terjadi hubungan positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan sehingga semakin naik kepemimpinan maka akan semakin naik juga kinerja karyawan

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent (x) terhadap variabel (y) secara parsial dengan mengasumsikan variabel lain dianggap konstan. Berdasarkan uji regresi tabel 4.13 dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan nilai beta sebesar 0,958 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh yang positif antara lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT.Phapros,Tbk Semarang dapat diterima.

2. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan nilai beta sebesar -0,645 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa pemberdayaan (X2) berpengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sehingga Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh negatif tetapi signifikan antara pemberdayaan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT.Phapros,Tbk Semarang ditolak.

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan nilai beta 0,646 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa kepemimpinan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh yang positif antara kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT.Phapros,Tbk Semarang dapat diterima.

Uji f

Digunakan untuk mengetahui signifikan hubungan antara semua variabel bebas dan variabel terikat apakah variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini pengujian simultan dimasukkan untuk mengukur besarnya pengaruh lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas dapat diketahui F hitung sebesar 229,513 dengan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai adjusted R Square (R). Berikut ini adalah hasil koefisien determinasi.

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien determinasi adalah Adjusted R Square yaitu sebesar 0,921 atau sebesar 92,1 %. Hal ini berarti bahwa variabel lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan mampu menjelaskan variabel sebesar 92,1% terhadap kinerja karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pembahasan

Lingkungan kerja merupakan seluruh unsur yang berada di wilayah perusahaan yang berpotensi mempengaruhi perusahaan. Hasil koefisien regresi yang didapat menunjukkan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang sebesar 0,958. Hasil tersebut merupakan penilaian dari karyawan yang perlu diperhatikan lebih lanjut. Dari hasil uji-t menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 6,319 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$.

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wati dan Baskoro (2021) Pengaruh Pelatihan Kerja, Pemberdayaan Karyawan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, hasil penelitian menunjukkan variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemberdayaan merupakan upaya mendorong atau membantu karyawan memiliki kepercayaan dalam menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dan membuat karyawan mandiri dan mampu sehingga karyawan merasa mempunyai kepercayaan diri dalam menjalankan tugasnya sehingga bisa bekerja secara efektif. Hasil koefisien regresi yang didapat menunjukkan adanya pengaruh negatif tetapi signifikan antara pemberdayaan terhadap kinerja karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang sebesar -0,645. Hasil tersebut merupakan penilaian dari karyawan yang perlu diperhatikan lebih lanjut. Dari hasil uji-t pemberdayaan mempunyai pengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar -0,3984 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$.

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Irawati, dkk (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate, menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan merupakan tindakan mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan. Hasil koefisien regresi yang didapat menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang sebesar 0,646. Hasil tersebut merupakan penilaian dari karyawan yang perlu diperhatikan lebih lanjut. Dan melalui uji-t kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 5,772 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$.

Hal ini didukung dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan Maisarah, Hasibuan, dan Bahri (2018) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil POLRI di Polsek Medan Area.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila lingkungan kerja baik dan efektif maka kinerja karyawan akan

semakin tinggi di PT.Phapros,Tbk Semarang.

2. Pemberdayaan berpengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya pemberdayaan karyawan yang baik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang, tetapi jika karyawan diberdayakan dengan maksimal maka kinerja karyawan akan meningkat.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kualitas kepemimpinan maka semakin baik juga kinerja karyawan di PT.Phapros,Tbk Semarang.

6. DAFTAR PUSTAKA

- A.Aji Tri Budianto dan Amelia Katini. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi WilayahI Jakarta. Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang ,Vol. 3, No.1, Oktober 2015.
- Ayu Nurmila, A. B. 2020. Pengaruh Pemberdayaan Sumberdaya Manusia Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Karyawan Bagian Lapangan PT.Hasanah Surveyor Raya Pekanbaru).skripsi. Universitas Islam Riau. Pekanbaru
- A.P. Wardhani., L. B. Hasiholan., M. Minarsih. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja , Komunikasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang). Journal Of Management. ISSN : 2502-7689. Vol 2, No. 2
- Aslichatin. 2020. Pengaruh Pemberdayaan, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Semarang. *Bisecer Vlomue 3 No. 1 Januari*
- A. P. Ishak., A. S. Soegoto., I. Trang . 2016. Lingkungan Kerja, Pelatihan, Dan Pemberdayaan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Asuransi JiwaRaya Manado. Jurnal EMBA. Vol. 4 No. 2 Juni, Hal 592-601
- Enny Primawati Siregar. 2020. Pengaruuh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara .skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah. Medan

- Enny Sumarlina. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Semarang. *Jurnal Visi Manajemen Vol 6 No 2*
- Indra, M. dan Fajar,P. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>. Vol 2, No. 1 Maret, 129-147
- Ladislau Maria das Dores de Jesus (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Direktor Penelitian Dan Pengembangan Pada Kementrian Pekerjaan Umum Timor Leste. *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, VOLUME. 06.NO .09.TAHUN 2017
- Maisarah dan Bahri.2018. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Pascasarjana Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>. Vol 1, No. 1, September,71-80
- Nurul Ardiyani, dan Rini. 2017. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kualitas Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT.PLN Kantor Distrubusi Jateng dan D.I.Yogyakarta). *Diponegoro Journal Of Management*. Volume 6, Nomor 4, Halaman 1-10.
- Ridho Emmawan. 2020. Pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan, Lingkungan Kerja, Dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. *Universitas Islam Sumatera Utara. Tijarah , Vlomue 2 No. 20*
- Syafril Tamsah. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Pattalassang Kabupaten Takalar.*Journal Of Management*, Vol 1, No. 1 (2018)
- Yulia Wati dan Baskoro. 2021. Pengaruh Pelatihan Kerja, Pemberdayaan Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal*