

Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Kerja sebagai Faktor Penentu Kinerja Karyawan Generasi Z pada PT. Semoga Berkah Sukses

Oleh:

Pingkan Novita Yanda Putri,

Hasan Ubaidillah

Progam Studi Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Januari, 2026

Pendahuluan

Berdasarkan hasil observasi awal di PT Semoga Berkah Sukses, ditemukan adanya pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Pergantian pimpinan dalam satu tahun terakhir menyebabkan perubahan gaya kepemimpinan yang menyulitkan sebagian karyawan beradaptasi dengan sistem dan aturan baru. Kondisi ini menimbulkan suasana kerja yang kurang kondusif dan menurunkan semangat kerja karyawan. Selain itu, komunikasi antara pimpinan dan karyawan belum berjalan efektif karena informasi sering kurang jelas dan jarang disampaikan secara langsung, sehingga menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Karyawan Generasi Z yang cenderung menyukai komunikasi terbuka dan kepemimpinan partisipatif mengalami kesulitan beradaptasi dengan pendekatan yang lebih otoriter. Lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti tingginya beban kerja dan terbatasnya ruang diskusi, juga turut memengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan.

Research Gap

- Sebagaimana penelitian [13] tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki dampak parsial dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan penelitian [14] yang meneliti tentang dampak kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja yang mana kepemimpinan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap produktivitas kerja.
- Berdasarkan penelitian terdahulu, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi kerja memang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, sebagian besar studi hanya membahas ketiganya secara terpisah dan belum banyak yang mengkaji secara menyeluruh dalam konteks Generasi Z di perusahaan manufaktur. Di sisi lain, fenomena di lapangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara pendekatan manajemen yang diterapkan dengan karakteristik Generasi Z. Hal ini menimbulkan evidence gap yang menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami pengaruh gabungan ketiga faktor tersebut terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT Semoga Berkah Sukses.

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

❖ □ Pertanyaan Peneliti:

Apakah variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi bisnis memiliki pengaruh pada kinerja PT Semoga Berkah Sukses?

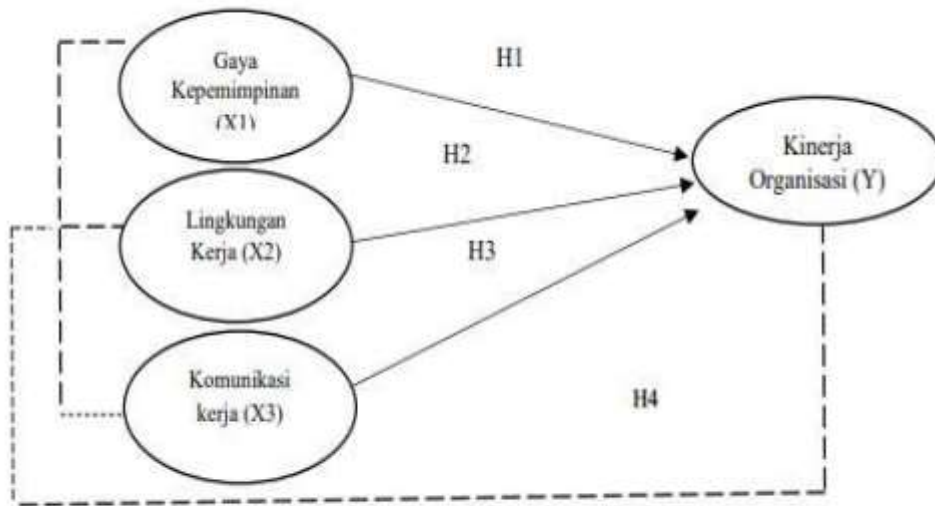
❖ □ Rumusan Masalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semoga Berkah Sukses?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semoga Berkah Sukses?
3. Apakah komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semoga Berkah Sukses?
4. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi kerja bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semoga Berkah Sukses?

Literatur Review

- **Gaya Kepemimpinan (X1)**, Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan mendorong perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi ini mencakup kemampuan pemimpin dalam memberikan instruksi, motivasi, dan dukungan kepada karyawan.
- **Lingkungan Kerja (X2)**, Lingkungan kerja adalah kondisi fisik, sosial, dan psikologis di tempat kerja yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan efisiensi, sedangkan lingkungan yang buruk dapat menurunkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.
- **Komunikasi Kerja (X3)**, Komunikasi kerja adalah proses pertukaran informasi dan ide antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi, baik secara verbal maupun non-verbal. Komunikasi ini sangat penting untuk membangun hubungan yang baik, meningkatkan kolaborasi, dan mencapai tujuan bersama.
- **Kinerja karyawan (Y)**, Kinerja karyawan merupakan ukuran sejauh mana seorang individu berhasil mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja. Kinerja ini mencakup kemampuan, keterampilan, serta hasil kerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Hipotesis



Berdasarkan kerangka konseptual, ditemukan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Semoga Berkah Sukses
- H2: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Semoga Berkah Sukses
- H3: Komunikasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Semoga Berkah Sukses
- H4: Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan komunikasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Semoga Berkah Sukses

Metode Penelitian

Studi ini mengaplikasikan metodologi deskriptif kuantitatif. Terdapat empat variabel dalam studi ini, yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Komunikasi Kerja (X3) sebagai variabel bebas, dan Kinerja Karyawan Gen Z (Y) sebagai variabel Y/Dependen. Penelitian ini dilakukan di PT Semoga Berkah Sukses. Untuk pengumpulan data, teknik yang diterapkan adalah total sampling, yang bertujuan untuk mendapatkan sampel yang representatif dan memungkinkan untuk menarik kesimpulan yang lebih umum. Berdasarkan teknik pengumpulan data yang digunakan, jumlah responden yang terlibat yaitu 100 orang.

Teknik pengumpulan data yang diaplikasikan dalam studi ini melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Semoga Berkah Sukses sejumlah 100 responden. Penelitian ini merupakan survei yang terdiri dari item-item yang akan dibagikan kepada partisipan dan tingkat pengukuran menggunakan skala Likert berdasarkan lima variabel indikator: (1) Tidak Setuju, (2) Sangat Tidak Setuju, (3) Kurang Setuju, (4) Setuju, dan (5) Sangat Setuju. Setelah data terkumpul dan ditabulasi, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Data dalam studi ini dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS (Partial Least Squares Structural Equation Modeling)

Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Gaya kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistics sebesar 6,091 dan p-value sebesar 0,000, sehingga hipotesis H1 dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, khususnya yang bersifat partisipatif, komunikatif, dan suportif, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan Generasi Z. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap aspek kepemimpinan, terutama terkait kemampuan atasan dalam memberikan arahan, bersikap tegas, serta memberikan apresiasi atas hasil kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan menjadi faktor yang paling dirasakan langsung oleh karyawan dalam menunjang kinerja mereka.

Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Lingkungan kerja (X2) juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistics sebesar 2,225 dan p-value sebesar 0,027, sehingga hipotesis H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung, baik secara fisik maupun non fisik, mampu meningkatkan semangat serta produktivitas kerja karyawan Generasi Z. Berdasarkan data kuesioner, karyawan menilai bahwa hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kondisi lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dorongan psikologis untuk bekerja lebih optimal meskipun tuntutan pekerjaan cukup tinggi.

Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Komunikasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Komunikasi kerja (X3) juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistics sebesar 3,009 dan p-value sebesar 0,003, sehingga hipotesis H3 dinyatakan diterima. Hasil ini menegaskan bahwa komunikasi kerja yang jelas, terbuka, dan dilakukan secara rutin dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas serta meminimalisir kesalahpahaman dalam bekerja. Karyawan Generasi Z yang menjadi responden dalam penelitian ini cenderung merespons positif terhadap pola komunikasi yang transparan dan dua arah, sehingga komunikasi kerja menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja karyawan.

Kesimpulan

Secara simultan, hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT Semoga Berkah Sukses. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,707, yang berarti bahwa 70,7% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 29,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, model penelitian yang digunakan tergolong kuat dan mampu menjelaskan kinerja karyawan Generasi Z secara komprehensif.

