



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA
DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
CV CEMILAN GROUP INDONESIA DI SURAKARTA**

Dewi Puji Ningrum

Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Riska Fii Ahsani

Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Alamat: Jl. Sumpah Pemuda 18, Kadipiro, Surakarta

Korespondensi penulis: dewipujiningrum10@gmail.com, riskafii@unisri.ac.id

Abstrak. *The success of the company in achieving its goals is inseparable from the quality of human resources. Human resources with good performance will produce good performance and if the performance is poor then the organization's performance will also be poor. The purpose of this study is to analyze the effect of leadership style, work environment and work stress on employee performance. This type of survey research was conducted on employees of CV Cemilan Group Indonesia in Surakarta. The study population was 60 company employees and all of them became research samples with the census technique. Data collection used questionnaires and literature studies. Data analysis techniques used multiple linear regression, t test, F test and coefficient of determination. The classic assumption test results show that all variables have passed the multicollinearity test, autocorrelation test, heteroscedasticity test and normality test. The t test results show that leadership style has a significant effect on employee performance. The work environment has a significant effect on employee performance. Work stress has a significant effect on employee performance. The results of the F test obtained a p value of $0.000 < 0.05$, then H_0 is rejected, meaning that the model is right to be used to predict the effect of leadership style, work environment and work stress on employee performance. The results of the coefficient of determination obtained adjusted R square value of 67.6% means that the effect of leadership style, work environment and work stress on employee performance is 67.6% while 32.4% is influenced by other variables outside the research model, for example work motivation, work discipline and compensation.*

Keywords: *leadership style, work environment, work stress, performance.*

Abstrak. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia dengan performa baik akan menghasilkan kinerja yang baik dan apabila performa buruk maka kinerja organisasi juga akan buruk. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian survei yang dilakukan pada karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta. Populasi penelitian adalah karyawan perusahaan berjumlah 60 orang dan seluruhnya menjadi sampel penelitian dengan teknik sensus. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi Pustaka. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa semua variabel telah lolos uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

Hasil uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F diperoleh p value $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, berarti model tepat digunakan untuk memprediksi pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 67,6% berarti pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 67,6% sedangkan sebesar 32,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, misalnya motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, stres kerja, kinerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam sebuah organisasi. Suatu perusahaan dapat berhasil dengan adanya sumber daya manusia yang memadai. Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang dapat berkembang sebagai penentu keberhasilan suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah aspek terpenting yang harus dipertimbangkan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia dengan performa baik akan menghasilkan kinerja yang baik dan apabila performa buruk maka kinerja organisasi juga akan buruk (Pujaningsih, 2022).

Masalah sumber daya manusia menjadi tumpuan bagi perusahaan yang utamanya menjaga kinerja karyawan. Segala tuntutan perusahaan dalam mengelola karyawan yang berkualitas semakin mendesak oleh dinamika lingkungan yang terus berubah. Perusahaan dinyatakan berhasil apabila karyawan memiliki kinerja tinggi serta mencapai target yang ditentukan dan dapat bertanggung jawab menyelesaikan tugas dengan tepat waktu (Birowo dan Ahsani, 2024). Perusahaan harus memahami berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya, karena apabila perusahaan gagal dalam memahami hal tersebut maka dapat berdampak pada perkembangan perusahaan itu sendiri, selain itu target maupun tujuan perusahaan tidak akan dapat tercapai.

Penelitian ini akan dilaksanakan di CV Cemilan Group Indonesia yang bergerak pada industri makanan ringan yang memperkerjakan kurang lebih 60 karyawan. Penelitian ini dilakukan di CV Cemilan Group Indonesia karena terdapat permasalahan tentang kinerja yang ditemukan pada *output* produksi yang tidak stabil dan beberapa kali tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Hasil observasi mengenai data produksi dari CV Cemilan Group Indonesia Bulan Januari-Desember 2024, sebagai berikut:

Tabel 1. Data Produksi CV Cemilan Group Indonesia

Januari – Desember 2024				
No.	Bulan	Jumlah Produksi (unit)	Target Produksi (unit)	Persentase pencapaian (%)

1	Januari	93.130	100.000	93,1
2	Februari	92.570	100.000	92,6
3	Maret	150.000	150.000	100
4	April	100.000	100.000	100
5	Mei	95.990	100.000	96,0
6	Juni	96.413	100.000	96,4
7	Juli	92.341	100.000	92,3
8	Agustus	85.402	100.000	85,4
9	September	84.809	100.000	84,8
10	Oktober	86.785	100.000	86,8
11	November	86.054	100.000	86,1
12	Desember	85.350	100.000	85,4

Sumber : Data Produksi CV Cemilan Group Indonesia, 2025

Berdasarkan tabel I tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah *output* atau produksi yang dilakukan oleh CV Cemilan Group Indonesia yang dikerjakan oleh karyawan masih berada di bawah target yang ditetapkan pimpinan perusahaan karena pimpinan mengharapkan 100% target dicapai oleh karyawan. Permasalahan yang ditimbulkan akibat belum sesuainya target dengan capaian produksi dari karyawan perlu diperhatikan oleh manajemen CV Cemilan Group Indonesia tentang peningkatan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Nugroho (2024) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain: 1) faktor personal/individual, faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen. 2) Gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik. Faktor kepemimpinan meliputi dorongan, motivasi, dan arahan yang diberikan atasan kepada bawahan. 3) Lingkungan kerja, lingkungan kerja yang sehat membuat karyawan semangat dalam bekerja, termasuk di dalamnya hubungan antar karyawan dan kondisi lingkungan kerja fisik. 4) Sistem perusahaan, sistem yang diterapkan perusahaan berpengaruh dalam kinerja karyawan, diantaranya tentang budaya kerja, sistem kerja, fasilitas kerja, hingga komisi serta insentif. 5) Faktor kontekstual/situasional, faktor kontekstual adalah faktor yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal seseorang, seperti lingkungan keluarga dan tekanan kerja.

Kinerja karyawan dapat berubah baik meningkat atau menurun sesuai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kondisi karyawan. Peningkatan ataupun penurunan kinerja erat kaitannya dengan implementasi gaya kepemimpinan. Fenomena terkait kepemimpinan pada CV Cemilan Group Indonesia melalui wawancara dengan karyawan

tentang kurangnya waktu yang diberikan pimpinan kepada karyawan untuk membantu permasalahan dalam pekerjaan, tetapi karyawan dituntut bekerja sesuai target yang harus tercapai. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat membuat karyawan bekerja lebih maksimal. Karyawan merupakan asset yang mampu berkontribusi kepada perusahaan dengan kinerjanya yang optimal (Purwanto, Muhtadin dan Amalia, 2023).

Pemimpin perlu memiliki kemampuan mengelola karyawan secara efektif, keterampilan manajemen, dan kemampuan memimpin. Pimpinan harus memahami dan menyadari bahwa tantangan terpenting yang dihadapi adalah bagaimana mengelola dan mempertahankan karyawan dengan baik. Gopay, Rumawas dan Sambul (2021); Badrianto, Ekhsan dan Mulyati (2022); Adriyanti, Latief dan Bahassoan (2023); dalam penelitiannya menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi penelitian Yanti, Fikri dan Nofirda (2022) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat memberikan kenyamanan dan menawarkan ketenangan ketika lingkungan kerja tersebut kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi semakin baik (Kasmir, 2019: 199). Hasil wawancara dengan salah seorang karyawan menunjukkan bahwa antar karyawan kerjasama tim kurang, terbukti dari produksi belum sesuai dengan target yang ditetapkan. Lingkungan kerja dapat meningkatkan ketenangan beserta kegairahan dalam bekerja, dengan meningkatnya kegairahan dalam bekerja maka kinerja karyawan akan lebih meningkat (Ahmad, Mappamiring dan Mustari, 2022: 293). Adriyanti, Latief dan Bahasoan (2023); Situmorang dan Karsudjono (2023); Asy' ari dan Indiyati (2024); dalam penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Akhriani dan Risal (2021) menunjukkan hasil sebaliknya bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia adalah stres kerja. Karyawan merupakan pelaksana dalam suatu pekerjaan lebih banyak bergantung dari unsur manusia, sehingga perusahaan terkadang memacu kerja karyawan, tetapi hal tersebut dapat menimbulkan terjadinya stres pada karyawan. Hasil pengamatan penulis diketahui bahwa CV Cemilan Group Indonesia memiliki target produksi dan juga melayani permintaan konsumen yang mendadak, sehingga karyawan bekerja lembur dan hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya stres karyawan. Hasibuan (2018: 231) mengungkapkan bahwa stres kerja dapat memicu menurunnya kinerja karyawan. Karyawan yang stres cenderung mengalami ketegangan pikiran dan berperilaku yang aneh, pmarah, dan suka menyendiri sehingga prestasi kerja karyawan tidak dapat optimal. Khalimah dan Amruloh (2021); Situmorang dan Karsudjono (2023); Prihastuty dan Yustini (2024); menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian Valencia dan Rinamurti (2024) dalam penelitiannya menunjukkan stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

A. Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian survei pada karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta.

B. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. "Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan" (Sugiyono, 2019: 14). Data kuantitatif dalam penelitian ini diperoleh dari hasil angket mengenai gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, stres kerja dan kinerja karyawan yang telah dikuantitatifkan dengan skala Likert.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. "Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti" (Sugiyono, 2019: 137). Data primer diperoleh langsung dari karyawan melalui kuesioner tentang variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, stres kerja dan kinerja karyawan yang dikuantitatifkan dengan menggunakan skala likert.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
20 –30 tahun	32	53,3
> 30 tahun	28	46,7
Total	60	100

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Karakteristik responden berdasarkan umur diketahui bahwa responden dengan umur 20-30 tahun sebanyak 32 orang (53,3%) dan usia lebih dari 30 tahun sebanyak 28 orang (46,7%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	35	58,3
Perempuan	25	41,7
Total	60	100

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 35 orang (58,3%) dan responden perempuan sebanyak 25 orang (41,7%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Responden

Tabel 4. Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SMA	48	80,0
Perguruan Tinggi	12	20,0
Total	60	100

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan diketahui bahwa responden dengan pendidikan SMA sebanyak 38 orang (80,0%) dan responden dengan pendidikan perguruan tinggi sebanyak 12 orang (20,0%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 5. Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
≤ 3 tahun	14	23,3
> 3 tahun	46	76,7
Total	60	100

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja diketahui responden dengan masa kerja kurang sama dengan 3 tahun sebanyak 14 orang (23,3%) dan responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 46 orang (76,7%).

Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 6. Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	Nilai Rata-rata	Kriteria
1	Keputusan yang dibuat pimpinan juga berdasarkan pendapat atau masukan dari karyawan	4,03	Baik
2	Pimpinan menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari karyawan untuk menyusun tugas kerja	4,07	Baik
3	Pimpinan menerima kritik dari bawahan selama berupaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan	3,97	Baik
4	Pimpinan dapat melakukan koordinasi kegiatan bekerja serta pembagian tugas masing-masing karyawan	4,00	Baik

Rata-rata	4,02	Baik
-----------	------	------

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variabel gaya kepemimpinan (X_1) diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,02. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa responden menilai gaya kepemimpinan pada CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta dalam kategori baik, dengan indikator variabel gaya kepemimpinan keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahan, mendengar kritik, saran dan pendapat bawahan serta melakukan kerjasama dengan bawahan. Nilai rata-rata tertinggi 4,02 pada indikator menghargai potensi bawahan yaitu pada item kuesioner “Pimpinan menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari karyawan untuk menyusun tugas kerja” . Nilai rata-rata terendah 3,97 pada indikator mendengar kritik yaitu pada item kuesioner “Pimpinan menerima kritik dari bawahan selama berupaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 7. Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X_2)

No	PERNYATAAN	Nilai Rata-rata	Kriteria
1	Penerangan di perusahaan mendukung pelaksanaan kerja yang saya lakukan	3,98	Baik
2	Sirkulasi udara di ruang kerja mendukung kenyamanan kerja saya	4,00	Baik
3	Fasilitas kerja di perusahaan menunjang dalam pelaksanaan kerja karyawan	3,93	Baik
4	Hubungan dengan rekan kerja lain berjalan dengan baik	3,97	Baik
5	Saya merasa aman bekerja di perusahaan ini	4,00	Baik
Rata-rata		3,98	Baik

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variable lingkungan kerja (X_2) diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,98. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa responden menilai lingkungan kerja pada CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta dalam kategori baik, dengan indicator variabel lingkungan kerja terdiri dari penerangan atau cahaya di tempat kerja, keadaan udara di tempat kerja, fasilitas kerja, hubungan dengan rekan kerja dan keamanan di tempat kerja. Nilai rata-rata tertinggi 4,00 pada indikator keadaan udara di tempat kerja yaitu pada item kuesioner “Sirkulasi udara di ruang kerja mendukung kenyamanan kerja saya” dan pada indikator keamanan di tempat kerja yaitu pada item kuesioner “Saya merasa aman bekerja di perusahaan ini” . Nilai rata-rata terendah 3,93

pada indikator fasilitas kerja yaitu pada item kuesioner “Fasilitas kerja di perusahaan menunjang dalam pelaksanaan kerja karyawan” .

Statistik Deskriptif Variabel Stres Kerja

Tabel 8. Analisis Deskriptif Variabel Stres Kerja (X₃)

No	Pernyataan	Nilai Rata-rata	Kriteria
1	Saya merasa tidak dapat menguasai situasi pekerjaan yang menjadi tuntutan tugas di tempat saya bekerja	3,07	Sedang
2	Saya merasa adanya tekanan yang diberikan oleh atasan dalam melakukan pekerjaan	3,27	Sedang
3	Saya merasa tidak mampu bekerja secara optimal karena adanya tekanan dari rekan kerja yang lain	3,10	Sedang
4	Saya merasa tidak ada kejelasan tentang peran dan tanggung jawab saya di tempat kerja	3,15	Sedang
5	Saya merasa tegang karena atasan selalu mengawasi pekerjaan saya	3,10	Sedang
Rata-rata		3,14	Sedang

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variabel stres kerja (X₃) diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,14. Nilai rata-rata ini menunjukkan responden menilai stres kerja karyawan pada CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta dalam kategori cukup/sedang, dengan indikator tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi dan kepemimpinan. Nilai rata-rata tertinggi 3,27 pada indikator tuntutan peran pada item “Saya merasa adanya tekanan yang diberikan oleh atasan dalam melakukan pekerjaan” Nilai rata-rata terendah 3,07 pada indikator tuntutan tugas pada kuesioner “Saya merasa tidak dapat menguasai situasi pekerjaan yang menjadi tuntutan tugas di tempat saya bekerja” .

Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 9. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Nilai Rata-rata	Kriteria
1	Hasil kerja saya berkualitas dapat dipertanggungjawabkan	4,32	Sangat tinggi

2	Saya bekerja selalu dapat memenuhi target yang ditetapkan	4,17	Tinggi
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan	3,97	Tinggi
4	Saya merasa bahwa saya membantu efisiensi biaya yang dikeluarkan perusahaan	4,18	Tinggi
5	Saya melakukan pengecekan ulang setelah pekerjaan saya selesai	4,00	Tinggi
6	Hasil pekerjaan dengan bekerjasama secara tim menjadi lebih baik	4,05	Tinggi
Rata-rata		4,11	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,11. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa responden menilai kinerja karyawan pada CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta dalam kategori tinggi dengan indicator variable kinerja karyawan (Y) yaitu kualitas, kuantitas, jangka waktu, penekanan biaya, pengawasan dan kerjasama antar karyawan. Nilai rata-rata tertinggi 4,32 pada indikator kualitas yaitu pada item kuesioner “Hasil kerja saya berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan” . Nilai rata-rata terendah 3,97 pada indikator jangka waktu yaitu pada item kuesioner “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan” .

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.107	2.514		3.224	0,002
Gaya kepemimpinan	0,582	0,110	0,419	5.294	0,000
Lingkungan kerja	0,532	0,095	0,443	5.578	0,000
Stres kerja	-0,213	0,053	-0,306	-4.000	0,000

Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil persamaan regresi linier berganda dan interpretasinya sebagai berikut:

$$Y = 8,107 + 0,582X_1 + 0,532X_2 - 0,213X_3$$

- Nilai konstanta (a) sebesar 8,107 dan bernilai positif, berarti apabila gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stres kerja dianggap tetap maka kinerja karyawan adalah positif.
- Nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan (β_1) sebesar 0,582 dan bertanda positif, berarti bahwa dengan gaya kepemimpinan yang semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan dengan asumsi lingkungan kerja dan stres kerja dianggap tetap.
- Nilai koefisien variabel lingkungan kerja (β_2) sebesar 0,532 dan bertanda positif, berarti setiap dengan lingkungan kerja yang semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan dengan asumsi gaya kepemimpinan dan stres kerja dianggap tetap.
- Nilai koefisien variabel stres kerja (β_3) sebesar 0,213 dan bertanda negatif, berarti setiap stress kerja karyawan semakin meningkat maka akan menurunkan kinerja karyawan dengan asumsi gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dianggap tetap.

Hasil Uji t

Tabel 11. Hasil Uji t

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.107	2.514		3.224	0,002
Gaya kepemimpinan	0,582	0,110	0,419	5.294	0,000
Lingkungan kerja	0,532	0,095	0,443	5.578	0,000
Stres kerja	-0,213	0,053	-0,306	-4.000	0,000

Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

- Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap terhadap kinerja karyawan
Hasil uji t variabel gaya kepemimpinan diperoleh *p value* $0,000 < 0,05$, berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, sehingga H_1 terbukti kebenarannya.
- Pengaruh lingkungan kerja terhadap terhadap kinerja karyawan
Hasil uji t variabel lingkungan kerja diperoleh *p value* $0,000 < 0,05$, berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, sehingga H_2 terbukti kebenarannya.
- Pengaruh stres kerja terhadap terhadap kinerja karyawan

Hasil uji t variabel stres kerja diperoleh *p value* $0,000 < 0,05$, berarti stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, sehingga H_3 terbukti kebenarannya.

Uji Ketepatan Model (Uji F)

Tabel 12. Hasil Uji F

Model	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1Regression	341.479	3	113.826	42.073	0,000
Residual	151.504	56	2.705		
Total	492.983	59			

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil penelitian diperoleh nilai *p value* $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, berarti model tepat digunakan untuk memprediksi pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,832 ^a	0,693	0,676	1.64482

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil koefisien determinasi diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,676 hal ini berarti bahwa sumbangan atau pengaruh yang diberikan variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta sebesar 67,6% sedangkan sebesar 32,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, misalnya motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi.

B. Pembahasan

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta dengan *p value* $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien regresi bernilai positif sehingga semakin baik gaya kepemimpinan terhadap karyawan, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Gaya kepemimpinan menjadi upaya peningkatan peningkatan kinerja dari karyawan (Tumengkol, Koleangan Dan Dotulong, 2020). Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Gopay, Rumawas dan Sambul (2021); Badrianto, Ekhsan dan Mulyati (2022); Adriyanti, Latief dan Bahasoan (2023) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan dikatakan baik apabila dapat diterima karyawan sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan, semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat (Makalew, Tamengkel dan Punmindong, 2021), sehingga agar variabel gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, maka pimpinan perlu mendengar kritik dengan cara pimpinan semakin bisa menerima kritik dari bawahan selama berupaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pimpinan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta sebaiknya tetap selalu menghargai potensi bawahan dengan cara pimpinan tetap selalu menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari karyawan untuk menyusun tugas kerja.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta dengan $p \text{ value } 0,000 < 0,05$. Nilai koefisien regresi bernilai positif sehingga semakin baik lingkungan kerja di perusahaan, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Asy'ari and Indiyati (2024); Situmorang dan Karsudjono (2023) bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Lingkungan kerja berperan penting di dalam membentuk baik atau buruknya kinerja karyawan (Riaztantyo dan Firdaus, 2022). Lingkungan kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan dan menawarkan ketenangan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi semakin baik (Kasmir, 2019: 199), sehingga agar variabel lingkungan kerja meningkatkan kinerja karyawan pada CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, maka CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta sebaiknya semakin meningkatkan fasilitas kerja sehingga fasilitas kerja di perusahaan semakin menunjang dalam pelaksanaan kerja karyawan. CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta sebaiknya tetap selalu menjaga keadaan udara di tempat kerja sehingga sirkulasi udara di ruang kerja selalu mendukung kenyamanan kerja dan sebaiknya tetap selalu menjaga keamanan di tempat kerja sehingga karyawan selalu merasa aman bekerja di perusahaan.

3. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group di Surakarta dengan $p \text{ value } 0,000 < 0,05$. Nilai koefisien regresi bernilai negatif sehingga semakin tinggi stres kerja karyawan, maka kinerja karyawan semakin menurun. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Prihastuty dan Yustini (2024); Situmorang dan Karsudjono (2023) bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pekerjaan yang banyak dengan target yang tinggi dapat membuat karyawan rawan mengalami stres kerja. Hasibuan (2018: 98) menyatakan bahwa stres kerja dapat menurunkan kinerja karyawan. Karyawan yang stres cenderung prestasi kerjanya tidak dapat optimal, sehingga agar stres kerja dapat menurunkan kinerja karyawan pada CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta maka CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta maka manajemen perusahaan perlu memperhatikan penetapan target sehingga karyawan

tidak merasa terbebani dengan pekerjaan yang berat sehingga karyawan selalu merasa dapat menguasai situasi pekerjaan yang menjadi tugasnya

KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, sehingga semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, sehingga semakin baik lingkungan kerja maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.
3. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Cemilan Group Indonesia di Surakarta, dimana semakin tinggi stres kerja maka kinerja karyawan semakin menurun..

DAFTAR PUSTAKA

- Adriyanti, Fitriani Latief dan Shandra Bahasoan. 2023. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto". *Malomo: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol 1 No. 1, hal. 1-13.
- Ahmad, Andi Jusdiana, Mappamiring dan Nuryanti Mustari. 2022. "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba". *Pujia Unismuh Makasar*. Vol3, No 1, hal 287-298.
- Akhiriani, Anggi Dinanti dan Taufik Risal. 2023. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara". *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN)* Vol. 2, No.1, hal. 27-36.
- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Asy'ari, Muhammad Rijal and Dian Indiyati. 2024. "The Impact of Leadership, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance at XYZ Resto". *International Journal of Science, Technology & Management*, Vol 5 (5), pp. 1169-1180.
- Badrianto, Yuan., Muhamad Ekhsan dan Cucu Mulyati. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol 5 No 1, hal. 301-410.
- Bangun, Wilson. 2021, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Birowo, Aldi Mahesa dan Riska Fii Ahsani. 2024. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Pabrik Tahu Sari Klaten" *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. Vol 2 No 1, hal 460-471.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Prenadameidia Group. Jakarta.

- Christian, Dio dan M. Kurniawan. 2023. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Yala Kharisma Shipping Cabang Palembang". *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*. Vol. 2, No. 2, hal. 113-125.
- Danim, Sudarwan. 2021. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Dude, Rio, Abd. Rahman Pakaya dan Robiyati Podungge. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gorontalo)". *SEIKO : Journal of Management & Business*, Vol 5 No 1, hal 346-354.
- Fahmi, Irham. 2021. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gopay, Rangga Cresna., Wehelmina Rumawas dan Sofia A.P. Sambul. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT Makassar Mandiri Putra Utama Dealer Mitsubishi (BETA Berlian) Manado". *Productivity*, Vol. 2 No. 5, hal 348-352.
- Handoko, T. Hani. 2017. *Manajemen*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P.Malayu. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hutahayan, Benny. 2020. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Deepublish. Yogyakarta.
- Johan, Tina Aristia Saragih dan Andre Fitriano. 2021. "Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Bandar Niaga". *SOSEK: Jurnal Sosial dan Ekonomi*. Vol 2 No 2, hal 104-109.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*.: Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Khalimah, Nur dan Dedeng Abdul Gani Amruloh. 2021. "Pengaruh Stres Kerja, Karakteristik Individu dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan di PT Eins Trend Factory". *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol. 2 No. 1, hal 38-48.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2018. *Perencanaan & Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Malaew, Tenny M.L., Lucky F. Tamengkel dan Aneke Y. Punuindoong. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT AKR Land Wenang Golf Manado". *Productivity*, Vol. 2 No. 5, hal 428-432.
- Nugroho, Eko Nurcahyo. 2024. "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Wahana Express Area Jakarta Selatan". *Jurnal Istirima Universitas Pamulang*. Vol.4, No.1 hal. 141 – 151.
- Parwita, Gde Bayu Surya Parwita, Made Ika Prastyadewi dan Ida Ayu Nyoman Tri Saraswati. 2023. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Dian Mandiri". *Values*, Vol 4 No 1, hal 69-81.

- Prihastuty, Dyah Rini dan Ratnaningsih Sri Yustini. 2024. “Pengaruh Stres Kerja, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Corona Dwi Daya Balikpapan”. *PPIMAN: Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*. Vol . 2, No. 1, hal. 211-230.
- Pujaningsih. Sulistiya Hayyu. 2022. “Analisis Budaya Organisasi dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Rapat dan Perundang-Undangan Kantor Sekretariat DPRD Kota Surabaya”. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*. Vol. 2 No. 01, hal 37-47.
- Purwanto, Edy., Imam Muhtadin dan Liliyani Nur Amalia. 2023. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*. Vol. 11 No. 1, pp. 53-64.
- Putra, Bhima Aristo, Abdurrahman Sang dan Tiara Noviarini, 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kelurahan Jatimekor Kota Bekasi, *Al-Misbah*. Vol 3 No. 1, hal 78-89.
- iaztantyo, M. N., & Firdaus, V. (2023). Impact of Work Stress, Communication, and Work Environment on Dealer Employee Performance. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, Vol 14 (2). Pp 1-16.
- Rivai, Veithzal. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S. P. 2018. *Perilaku Organisasi*. Macan Jaya Cemerlang. Jakarta.
- Saragih, Rizal, Warjio and Susanti. 2021. “The Effect of Leadership Style, Work Environment and Performance Benefits on Employee Performance in BP3TKI Office Indonesia using Statistical Method”. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. Vol 4, No. 2, pp. 1066-1074.
- Sedarmayanti. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Situmorang, Marianiti dan Anthonius Junianto Karsudjono. 2023. “Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Renobsindo Mandiri Banjarbaru”. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 7 No. 2, hal 1-11.
- Soekarso, I.P. 2018. *Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis*. Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono. 2019. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Thoha, Mohammad. 2017. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Tumengkol, Joshua., Rosalina A.M. Koleangan dan Lucky O.H. Dotulong. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), TBK (Cabang Kampus)”. *Jurnal EMBA*. Vol. 8 No.1 Hal. 521 – 528.
- Valencia, Angel dan Micheline Rinamurti. 2024. “Pengaruh Work Overload dan Stres

- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Auto2000”. *JPRO*. Vol. 5 No. 1, hal 74-86.
- Wibowo. 2019. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Yanti, Rida, Khusnul Fikri dan Fitri Ayu Nofirda. 2022. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT Felousa Trimedika Indonesia)”. *Economics Accounting and Business Journal*. Vol 2 No 2, hal 377-386.