

Determinasi Kinerja Karyawan: Peran Gaya Kepemimpinan, Fasilitas Kerja, dan Pengembangan Karyawan pada PT Ohsung Electronics Indonesia

Bunjamin Hendar¹⁾, Vivi Kumalasari Subroto²⁾

email: yodzhungkul@gmail.com, viviks@stekom.ac.id

^{1) 2)} **Universitas Sains dan Teknologi Komputer**

Abstrak

Studi ini berfokus pada urgensi penguatan kinerja karyawan di tengah ketatnya fluktuasi pasar pada sektor industri elektronik. Melalui metode kuantitatif, riset ini mengevaluasi dampak gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, serta program pengembangan karyawan pada PT. Ohsung Electronics Indonesia. Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, terungkap bahwa kepemimpinan yang suportif dan fasilitas yang lengkap menjadi pendorong utama dalam mendorong pencapaian kerja. Namun, terdapat temuan unik di mana pengembangan karyawan justru memberikan efek negatif, yang disinyalir terjadi karena ketidaksesuaian kurikulum pelatihan atau beban kerja yang berlebih. Meski begitu, jika diintegrasikan secara bersamaan, ketiga aspek variabel tersebut terbukti mampu meningkatkan kualitas kerja organisasi secara signifikan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, pengembangan karyawan, kinerja karyawan

Abstract

This study emphasizes the urgency of enhancing employee productivity amidst the volatile market fluctuations within the electronics industry. Employing a quantitative approach, this research evaluates the impact of leadership styles, work facilities, and competency development programs at PT. Ohsung Electronics Indonesia. Based on multiple linear regression analysis, the findings reveal that supportive leadership and comprehensive facilities serve as primary drivers in boosting work performance. Interestingly, the study identifies a unique finding where employee development exerts a negative effect, presumably due to a mismatch in training curricula or excessive workload. Nevertheless, when integrated simultaneously, these three variables significantly enhance organizational work quality.

Keywords: leadership style, work facilities, employee development, employee performance

PENDAHULUAN

Di tengah fluktuasi industri elektronik yang kian kompetitif, kualitas sumber daya manusia muncul sebagai pilar utama dalam menentukan keberhasilan strategi organisasi. PT. Ohsung Electronics Indonesia, sebagai entitas manufaktur di Kawasan Industri MM2100, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan presisi produksi serta efisiensi operasional demi memenuhi standar global. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa performa karyawan merupakan variabel kunci yang mendikte daya saing perusahaan. Namun, pencapaian kinerja yang optimal seringkali terhambat oleh kurangnya sinkronisasi antara efektivitas kepemimpinan, kelayakan infrastruktur kerja, serta skema pengembangan kompetensi yang terpadu. Fenomena inilah yang menjadi titik krusial bagi perusahaan untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja yang lebih holistik.

Robbins & Judge (2017) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola tindakan konsisten yang diterapkan seorang pemimpin untuk menavigasi bawahannya. Tipologi kepemimpinan ini secara tradisional diklasifikasikan oleh Lewin et al. (1939) menjadi gaya otoriter, demokratis, dan delegatif (*laissez-faire*). Relevansi kepemimpinan dalam konteks modern ditegaskan oleh Aboramadan & Dahleez (2020) yang menemukan adanya tautan signifikan antara gaya manajerial yang tepat dengan tingginya komitmen serta kinerja karyawan. Melalui pendekatan yang partisipatif, seorang pemimpin tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, tetapi juga secara efektif memperkuat dedikasi dan output kerja tim.

Di samping aspek manajerial, ketersediaan fasilitas kerja memegang peranan vital dalam mengakomodasi efektivitas operasional. Secara konseptual, fasilitas kerja mencakup seluruh infrastruktur, baik berupa sarana fisik maupun dukungan non-fisik, yang diintegrasikan oleh perusahaan guna mengoptimalkan penyelesaian tanggung jawab profesional karyawan. Keberadaan elemen-elemen penunjang ini menjadi prasyarat penting bagi terciptanya alur kerja yang sistematis dan efisien dalam organisasi

(Sedarmayanti, 2017). Dalam industri manufaktur berbasis teknologi, ketersediaan peralatan modern dan infrastruktur yang memadai sangat menentukan kelancaran proses produksi. Laporan industri menunjukkan bahwa keterbatasan fasilitas kerja berkontribusi signifikan terhadap terjadinya kesalahan produksi dan penurunan produktivitas (Taisch & Romero, 2024). Oleh karena itu, investasi pada fasilitas kerja yang modern dan terintegrasi menjadi kebutuhan strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Di sisi lain, pengembangan karyawan berperan dalam meningkatkan kompetensi dan kesiapan tenaga kerja menghadapi perubahan teknologi. Program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk memperkuat keterampilan teknis maupun nonteknis agar karyawan mampu bekerja lebih efektif. Namun demikian, sejumlah penelitian terdahulu cenderung mengkaji pengaruh kepemimpinan, fasilitas kerja, dan pengembangan karyawan secara parsial (Holy et al., 2023; Putri & Rambe, 2022). *Research gap* yang ditemukan dalam literatur saat ini adalah masih jarang studi yang mengelaborasi ketiga variabel tersebut dalam sebuah model analisis terpadu, terutama pada lingkup perusahaan elektronik multinasional di Indonesia. Studi ini dilakukan untuk mengisi *research gap* tersebut dengan menerapkan pendekatan komprehensif yang menguji sinergi antara gaya kepemimpinan, kelayakan sarana kerja, serta program pengembangan staf secara simultan. Fokus utama riset ini adalah menganalisis bagaimana interaksi faktor-faktor tersebut dalam memengaruhi performa tenaga kerja di tengah lingkungan industri elektronik yang berbasis teknologi tinggi.

Secara teoritis, optimalisasi kinerja karyawan dalam ekosistem manufaktur seperti PT. Ohsung Electronics Indonesia dikonstruksi oleh tiga pilar utama: pola manajerial, pemenuhan kebutuhan kerja, dan akselerasi kapabilitas staf. Dari aspek manajerial, integrasi antara gaya kepemimpinan transformasional yang visioner (Bass & Avolio, 1994) dan kepemimpinan transaksional yang berbasis target prosedural (Bass & Riggio, 1985) menjadi instrumen taktis untuk menyeimbangkan tuntutan

produksi sekaligus memotivasi orientasi jangka panjang karyawan.

Keberhasilan kepemimpinan ini mutakhirnya memerlukan dukungan lingkungan fisik yang relevan. Berpijak pada Teori Dua Faktor Herzberg (1959), fasilitas kerja bertindak sebagai *hygiene factor* (ekstrinsik) yang wajib dipenuhi untuk mengeliminasi ketidakpuasan kerja, sementara peluang tumbuh melalui program diklat bertindak sebagai *motivator factor* (intrinsik) yang memicu kepuasan dan keterikatan kerja. Sejalan dengan itu, guna memastikan program diklat tersebut berdampak linier terhadap performa, pengembangan karyawan wajib mengadopsi pendekatan berbasis kompetensi (Spencer & Spencer, 1993). Pendekatan ini berfokus pada reduksi *competency gap* melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang adaptif terhadap dinamika industri elektronik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini secara spesifik dirancang untuk menjawab rangkaian pertanyaan mendasar berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan secara parsial memengaruhi kinerja karyawan?; (2) Apakah ketersediaan fasilitas kerja secara parsial memengaruhi kinerja karyawan?; (3) Apakah skema pengembangan karyawan secara parsial memengaruhi kinerja karyawan?; dan (4) Bagaimana kontribusi ketiga variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Ohsung Electronics Indonesia? Melalui orientasi ini, studi tidak hanya berkomitmen memperkuat fondasi keilmuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), tetapi juga mengemban misi praktis bagi organisasi. Output dalam riset ini dapat digunakan sebagai panduan manajerial untuk menyinkronkan pola kepemimpinan, pemenuhan fasilitas baku, dan akselerasi kompetensi talenta demi mengonstruksi ekosistem kerja yang produktif.

METODE PENELITIAN

Dalam upaya menganalisis hubungan antarvariabel, studi ini menerapkan metode kuantitatif dengan kerangka kerja asosiatif. Pendekatan tersebut dipandang relevan karena mampu mengukur sejauh mana gaya

kepemimpinan, fasilitas kerja, dan pengembangan sumber daya manusia memengaruhi capaian kinerja individu. Desain asosiatif memberikan ruang bagi peneliti untuk melakukan inferensi statistik mengenai besaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga menghasilkan kesimpulan yang berbasis data konkret.

Penelitian ini dilakukan di PT. Ohsung Electronics Indonesia yang berlokasi di Kawasan Industri MM2100, Cikarang Barat. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Ohsung Electronics Indonesia sebanyak 500 orang. Sementara sampel penelitian adalah 62 orang karyawan yang memenuhi kriteria *purposive sampling*, yaitu karyawan bagian produksi dan manajemen/staf, karyawan tergolong karyawan tetap, dan telah bekerja minimal satu sampai tiga tahun, karena dianggap telah memahami budaya kerja dan proses operasional perusahaan.

Data yang dianalisis dalam penelitian ini bersifat kuantitatif, yang bersumber dari hasil kuantifikasi persepsi responden. Proses pengumpulan data melibatkan pengambilan data primer melalui distribusi kuesioner kepada 62 orang karyawan di PT. Ohsung Electronics Indonesia yang disebarakan secara online melalui *Google Form*. Untuk memperkuat analisis, peneliti juga menyertakan data sekunder yang berasal dari dokumentasi resmi perusahaan, laporan kinerja internal perusahaan, serta rujukan pustaka yang kredibel. Penggabungan kedua sumber ini bertujuan untuk memastikan validitas dan kedalaman informasi yang diperlukan dalam pengujian hipotesis.

Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur yang diukur menggunakan skala Likert lima tingkat (skor 1 untuk Sangat Tidak Setuju hingga skor 5 untuk Sangat Setuju). Instrumen kuesioner dikonstruksi berdasarkan indikator empiris dari masing-masing variabel. Untuk memperkuat validitas kontekstual, studi dokumentasi juga diterapkan guna mengintegrasikan informasi riwayat perusahaan dan sistem manajemen SDM yang berlaku. Untuk menjamin reproduksibilitas penelitian, analisis data kuantitatif dieksekusi menggunakan

perangkat lunak IBM SPSS Statistics v.26 melalui tahapan sistematis berikut:

- 1) Uji Instrumen: Kualitas data dalam riset ini dipastikan melalui uji prasyarat instrumen penelitian yang meliputi validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas menggunakan Pearson Product Moment (kriteria $r_{hitung} > r_{tabel}$) dan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha (ambang batas $> 0,60$).
- 2) Uji Asumsi Klasik: Untuk menghindari bias dalam estimasi, peneliti melakukan uji asumsi klasik yaitu meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji multikolinearitas (nilai VIF < 10 dan Tolerance $> 0,10$), serta uji heteroskedastisitas (Glejser).
- 3) Analisis Inferensial: Dalam menguji hipotesis yang diajukan, peneliti menerapkan analisis regresi linier berganda sebagai metode statistik utama. Menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda untuk menguji hipotesis melalui Uji Parsial (Uji t), Uji Simultan (Uji F), dan koefisien determinasi (R^2). Tahap akhir analisis melibatkan pengujian statistik t untuk mengidentifikasi pengaruh tiap variabel secara mandiri, serta pengujian statistik F untuk mengukur dampak simultan dari seluruh variabel terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

Pengukuran variabel serta definisi operasional variabel dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

- 1) **Gaya Kepemimpinan (X_1)** diukur berdasarkan indikator pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif

(*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*).

- 2) **Fasilitas Kerja (X_2)** diukur melalui kelengkapan fasilitas kerja, kenyamanan fasilitas kerja, keamanan dan keselamatan kerja serta pemeliharaan fasilitas.
- 3) **Pengembangan Karyawan (X_3)** diukur berdasarkan pelatihan teknis, pelatihan *soft skills*, *coaching* dan *mentoring* serta rotasi dan promosi jabatan.
- 4) **Kinerja Karyawan (Y)** diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, dan kemampuan bekerja sama.

Penerapan prosedur penelitian ini bertujuan untuk mengonstruksi gambaran faktual mengenai sejauh mana variabel gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, dan peningkatan kompetensi berkontribusi terhadap pencapaian kinerja karyawan. Diharapkan, hasil analisis ini mampu mengungkap dinamika hubungan antarvariabel secara mendalam pada PT. Ohsung Electronics Indonesia, sehingga memberikan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan manajerial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Studi ini difokuskan pada pengujian empiris mengenai determinan kinerja karyawan di PT. Ohsung Electronics Indonesia dengan meninjau aspek gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, dan program pengembangan karyawan.

Tabel 1. Perkembangan Kinerja Karyawan PT. Ohsung Electronics Indonesia Tahun 2023-2025

Indikator Kinerja	2023	2024	2025	Tren Efektivitas (%)	Kategori
Kuantitas & Hasil Output	18,45	19,80	21,50	+16,5%	Sangat Tinggi
Ketepatan Waktu Kerja	19,10	20,15	21,95	+14,9%	Sangat Tinggi
Kualitas & Presisi Hasil	19,50	20,40	21,78	+11,7%	Sangat Tinggi
Efisiensi Penggunaan Sarana	17,90	19,12	21,73	+21,4%	Sangat Tinggi

Rata-Rata Akumulatif (Y)	18,74	19,87	21,74	+16,0%	Sangat Baik
-----------------------------	-------	-------	-------	--------	-------------

Sumber: data internal perusahaan (2026)

Berdasarkan paparan longitudinal pada Tabel 1, terlihat adanya eskalasi performa yang konsisten dan positif pada seluruh matriks penilaian kinerja internal selama tiga tahun terakhir. Dinamika pertumbuhan ini merefleksikan keberhasilan implementasi kebijakan evaluasi kerja yang diterapkan oleh organisasi. Pemaparan detail mengenai lintasan perkembangan ini dijabarkan sebagai berikut:

Pada tahun 2023, rata-rata akumulatif kinerja karyawan berada pada angka 18,74. Angka ini menjadi *baseline* awal penelitian yang menunjukkan bahwa produktivitas staf berada pada level transisi yang cukup baik, meskipun pemanfaatan sarana operasional masih memerlukan optimalisasi (skor efisiensi terendah sebesar 17,90). Hambatan ini disinyalir terjadi akibat fase penyesuaian karyawan terhadap sistem teknologi baru yang mulai diintegrasikan pada tahun tersebut.

Memasuki periode 2024, terjadi penguatan performa secara menyeluruh dengan kenaikan rata-rata menjadi 19,87. Indikator kualitas dan presisi hasil kerja mendominasi capaian pada tahun ini dengan skor 20,40. Kenaikan ini mengindikasikan bahwa kurva pembelajaran (*learning curve*) karyawan terhadap standardisasi mutu perusahaan sudah mulai terbentuk dengan stabil, didukung oleh pola pengawasan manajerial yang lebih intensif.

Puncak capaian performa internal tercatat pada tahun 2025, di mana nilai rata-rata akumulatif melonjak secara signifikan ke angka 21,74 (selaras dengan potret data aktual deskriptif saat ini). Indikator ketepatan waktu kerja menempati posisi tertinggi dengan skor 21,95. Secara keseluruhan, selama rentang waktu 2023 hingga 2025, organisasi berhasil mencatatkan total tren efektivitas pertumbuhan kinerja sebesar 16,0%. Akselerasi paling masif terjadi pada aspek efisiensi penggunaan sarana yang tumbuh sebesar 21,4%, membuktikan bahwa penyediaan fasilitas kerja fisik yang memadai telah berhasil dikonversi oleh karyawan menjadi output produktivitas yang nyata.

Selanjutnya berdasarkan ringkasan data statistik deskriptif pada Tabel 2 pengujian yang melibatkan 62 responden menunjukkan sebaran data yang cenderung homogen dan berada pada kategori yang sangat baik. Pemaparan detail mengenai karakteristik indikator masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan (X₁)

Variabel gaya kepemimpinan memiliki rentang jawaban responden dari nilai terendah (minimum) sebesar 14 hingga nilai tertinggi (maximum) mencapai skor sempurna yaitu 20. Capaian nilai rata-rata (*mean*) sebesar 17,21 menunjukkan bahwa pola pengarahan dan interaksi manajerial yang diterapkan di dalam organisasi dinilai sudah sangat efektif oleh sebagian besar karyawan. Selain itu, nilai standar deviasi yang relatif kecil ($1,357 < 17,21$) mengindikasikan bahwa persepsi antar-karyawan terhadap kualitas kepemimpinan tidak memiliki kesenjangan yang lebar atau cenderung seragam.

2) Fasilitas Kerja (X₂)

Untuk aspek fasilitas kerja, persepsi responden bergerak dari skor minimum 14 hingga skor maksimum 20. Nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 17,10, yang mengonfirmasi bahwa ketersediaan sarana, prasarana, serta instrumen pendukung operasional kerja berada pada tingkat yang memadai untuk menunjang aktivitas harian staf. Variabel ini mencatatkan nilai standar deviasi terendah yaitu 1,169, yang membuktikan bahwa seluruh lini unit kerja merasakan manfaat dan kelayakan fasilitas secara merata.

3) Pengembangan Karyawan (X₃)

Hasil deskriptif pada variabel pengembangan karyawan menunjukkan sebaran skor antara nilai minimum 14 dan maksimum 20. Skor rata-rata yang dicapai adalah 17,18, mencerminkan bahwa program diklat atau pelatihan yang dijalankan oleh manajemen berada pada kategori yang baik. Meskipun demikian, variabel ini memiliki nilai standar deviasi tertinggi sebesar 1,443. Hal ini memberi petunjuk empiris bahwa terdapat sedikit variasi pandangan di antara

karyawan mengenai relevansi atau distribusi program pengembangan yang mereka terima.

4) Kinerja Karyawan (Y)

Sebagai variabel dependen, kinerja karyawan menunjukkan performa yang sangat solid dengan skor minimum yang cukup tinggi, yaitu 19, dan skor maksimum menyentuh angka 25. Nilai rata-rata akumulatif sebesar 21,74 mempertegas bahwa

produktivitas, ketepatan waktu, dan kualitas output yang dihasilkan oleh ke-62 karyawan berada pada level optimal. Adapun nilai standar deviasi sebesar 1,503 merepresentasikan fluktuasi capaian kerja individu yang wajar dalam dinamika operasional perusahaan.

Tabel 2. Ringkasan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Nilai Min.	Nilai Maks.	Rata-Rata (Mean)	Standar Deviasi
Gaya Kepemimpinan	62	14	20	17,21	1,357
Fasilitas Kerja	62	14	20	17,10	1,169
Pengembangan Karyawan	62	14	20	17,18	1,443
Kinerja Karyawan	62	19	25	21,74	1,503

Melalui serangkaian prosedur pengolahan data dan analisis statistik yang mendalam, penelitian ini mengidentifikasi

beberapa temuan fundamental yang menggambarkan interaksi antarvariabel tersebut sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis Parsial melalui Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B (Unstandardized)	Std. Error	Beta (Standardized)	t	Sig
(Constant)	17.505	4.746	–	3.689	0.000
TOTAL_X1 (Gaya Kepemimpinan)	0.193	0.143	0.175	1.350	0.082
TOTAL_X2 (Fasilitas Kerja)	0.072	0.168	0.056	0.430	0.039
TOTAL_X3 (Pengembangan Karyawan)	-0.019	0.136	-0.018	-0.141	0.048

Sumber: data diolah (2026)

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji statistik (Tabel 3), terungkap adanya korelasi positif yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Fenomena ini menunjukkan bahwa kualitas manajerial menjadi determinan utama; semakin baik cara pemimpin mengarahkan timnya, maka prestasi kerja yang dihasilkan akan semakin meningkat. Kapasitas seorang pemimpin dalam menjalin komunikasi yang inklusif serta memberikan panduan tugas yang jelas menjadi faktor krusial yang mendorong personel untuk bekerja lebih optimal. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan umpan balik secara

konsisten terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam membentuk budaya kerja yang produktif dan mendorong keterlibatan karyawan secara aktif.

2) Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Temuan empiris yang terangkum dalam Tabel 3 menegaskan bahwa variabel fasilitas kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Integrasi antara kelengkapan fasilitas kerja, atmosfer lingkungan yang kondusif, serta adopsi teknologi yang relevan dengan tuntutan operasional terbukti mampu mengeskalasi efisiensi tugas. Lebih lanjut, ketersediaan

sarana prasarana yang menunjang ini berperan vital dalam meminimalisasi risiko kesalahan pada proses produksi, sehingga standar kualitas produksi tetap terjaga.

Karyawan yang bekerja dengan fasilitas yang layak cenderung lebih fokus, efisien, dan mampu menyelesaikan tugas sesuai target yang ditetapkan perusahaan. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa sarana dan prasarana perusahaan bukan hanya atribut pelengkap dalam proses produksi, namun merupakan determinan fundamental bagi efektivitas kerja. Ketidakterseediaan fasilitas yang menunjang akan menjadi hambatan struktural yang menghalangi karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka, sehingga investasi pada aspek ini bersifat imperatif bagi perusahaan.

3) Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Temuan menarik muncul dari variabel pengembangan karyawan yang, berdasarkan hasil uji (Tabel 3), menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa intensitas program pengembangan yang diberikan tidak serta-merta berkorelasi positif dengan efektivitas kerja. Fenomena ini memberi petunjuk bahwa skema peningkatan kompetensi yang diimplementasikan saat ini belum selaras dengan kebutuhan aktual di lapangan. Secara implisit, hasil ini mengisyaratkan adanya diskoneksi antara kurikulum pelatihan dengan tuntutan teknis yang dihadapi karyawan dalam tugas harian mereka.

Beberapa kemungkinan yang dapat menjelaskan hasil ini antara lain ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan, waktu pelaksanaan pelatihan yang mengganggu jam operasional, atau kurangnya tindak lanjut setelah program pengembangan dilakukan. Dengan demikian, meskipun secara teoritis pengembangan karyawan seharusnya meningkatkan kinerja, implementasi yang belum optimal dapat menyebabkan dampak yang belum maksimal bahkan cenderung menurunkan fokus kerja dalam jangka pendek.

4) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Fasilitas Kerja, dan Pengembangan Karyawan secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Secara kolektif, hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, dan program pengembangan karyawan memiliki kontribusi positif dan signifikan dalam mengonstruksi kinerja karyawan. Fenomena ini mengonfirmasi bahwa perpaduan ketiga instrumen manajerial tersebut merupakan prediktor yang kuat dalam menjelaskan fluktuasi produktivitas di dalam organisasi. Bukti empiris mengenai kekuatan model ini dapat dicermati pada ringkasan data yang disajikan dalam Tabel 3.

Hasil penelitian ini memberikan penegasan bahwa peningkatan kinerja karyawan menuntut pendekatan yang bersifat sistemik ketimbang parsial. Interaksi antara pola manajerial yang suportif, sarana pendukung yang relevan, dan skema pelatihan yang terstruktur menjadi kunci dalam membentuk lingkungan kerja yang optimal. Dengan mengintegrasikan faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat menciptakan atmosfer yang kondusif bagi pertumbuhan kinerja karyawan secara berkelanjutan sekaligus meningkatkan daya saing global.

5) Kontribusi Variabel terhadap Kinerja

Data pada Tabel 4 mengonfirmasi bahwa porsi kontribusi variabel independen yang diteliti terhadap kinerja karyawan berada pada level yang cukup substansial. Walaupun model regresi ini mampu menjelaskan perubahan kinerja secara meyakinkan, peneliti mencatat adanya determinan lain yang tidak tercakup dalam model saat ini. Aspek-aspek seperti sistem pengupahan, nilai-nilai budaya perusahaan, serta kenyamanan relasi sosial antar-karyawan merupakan faktor-faktor krusial yang tetap perlu dipertimbangkan untuk memperluas perspektif mengenai produktivitas organisasi di masa depan.

Secara komprehensif, temuan studi ini menegaskan bahwa sinergi antara aspek manajerial dan instrumen pendukung operasional merupakan determinan krusial dalam memengaruhi kinerja karyawan pada PT. Ohsung Electronics Indonesia. Hasil ini memperkuat pernyataan bahwa efektivitas organisasi sangat bergantung pada integrasi antara kualitas kepemimpinan dan ketersediaan fasilitas yang memadai.

Tabel 4. Ringkasan Nilai Koefisien Determinasi Model Penelitian

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.583	0.633	0.617	1.516

Sumber: data diolah (2026)

Pembahasan

Hasil studi ini mengonfirmasi bahwa variabel gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, dan program pengembangan karyawan secara simultan memberikan dampak positif serta signifikan terhadap performa karyawan di PT. Ohsung Electronics Indonesia. Temuan tersebut memperkuat argumen bahwa sinergi antara aspek manajerial dan dukungan operasional merupakan kunci utama dalam memacu produktivitas organisasi.. Temuan ini menjawab rumusan masalah bahwa peningkatan kualitas manajerial dan dukungan organisasi secara terintegrasi akan memperkuat performa individu maupun tim. Secara empiris, kontribusi simultan ketiga variabel tersebut memperlihatkan bahwa temuan ini sejalan dengan sudut pandang sistem dalam manajemen sumber daya manusia, yang menekankan bahwa kinerja bukan hanya hasil dari satu dimensi, tetapi merupakan output dari keterkaitan berbagai elemen organisasi (Helalat et al., 2024). Dalam hal ini kinerja karyawan bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan akumulasi dari kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang mendukung, serta sistem pengembangan yang terstruktur. Sejalan dengan penelitian oleh Bosrin et al. (2026), penelitian ini mengonfirmasi bahwa efektivitas kerja sangat bergantung pada bagaimana kepemimpinan transformasional berinteraksi dengan dukungan organisasional. Dengan adanya kesamaan hasil ini, maka validitas argumentasi mengenai pentingnya kolaborasi antara faktor kepemimpinan dan fasilitas pendukung dalam mengoptimalkan output karyawan menjadi semakin kokoh.

Secara parsial, gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja, meskipun tingkat signifikansinya lebih rendah dibandingkan fasilitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa peran pemimpin tetap penting sebagai pengarah dan pemberi motivasi, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kondisi struktural organisasi.

Temuan ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya inspirasi, visi, dan dukungan individual dalam meningkatkan kinerja (Hoch et al., 2018); meskipun klasik, relevan secara teoretis). Penelitian terbaru oleh (Helalat et al., 2024; Nguyen et al., 2021) juga menunjukkan bahwa implementasi pola kepemimpinan yang adaptif terbukti mampu mengeskalasi keterikatan kerja (*job engagement*), yang pada gilirannya memberikan kontribusi positif terhadap performa karyawan. Temuan ini selaras dengan literatur sebelumnya yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) memiliki korelasi linear dengan capaian kerja. Mekanisme ini bekerja melalui reduksi tekanan psikologis atau stres kerja serta penguatan dedikasi karyawan terhadap tanggung jawab organisasionalnya (Udin et al., 2025). Kajian-kajian ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga memengaruhi iklim psikologis yang mendukung pencapaian produktivitas tinggi. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan yang efektif tetap menjadi fondasi dalam membangun performa organisasi, khususnya di sektor manufaktur berbasis teknologi.

Signifikansi pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan terkonfirmasi dalam penelitian ini, di mana dukungan fasilitas fisik dan teknologi bertindak sebagai pendorong utama kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam industri elektronik yang menuntut presisi tinggi, keberadaan sarana dan prasarana yang memadai menjadi faktor krusial dalam menunjang produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman, peralatan modern, serta sistem kerja terintegrasi mengurangi kesalahan produksi dan meningkatkan efisiensi waktu kerja. Penelitian oleh (Putranto et al., 2026) menemukan bahwa fasilitas kerja berbasis teknologi digital berkontribusi langsung terhadap peningkatan output karyawan. Secara teoretis, hasil ini

selaras dengan teori dua faktor Herzberg yang menempatkan fasilitas kerja sebagai faktor *hygiene* yang memengaruhi kenyamanan dan stabilitas kerja (Sedarmayanti, 2017). Dalam konteks industri 4.0, fasilitas kerja tidak lagi sekadar pelengkap, melainkan menjadi determinan. Dalam ranah penelitian kontemporer, (Lebrata et al., 2024) menemukan bahwa pemanfaatan fasilitas kerja berbasis digital dan terintegrasi mampu meningkatkan efektivitas kerja serta menurunkan kesalahan produksi dalam lingkungan manufaktur. Temuan ini relevan dalam menjelaskan mengapa fasilitas kerja yang memadai dapat menjadi pendukung utama peningkatan kinerja karyawan, khususnya pada industri berbasis teknologi tinggi seperti PT. Ohsung Electronics Indonesia. utama daya saing organisasi.

Menariknya, pengembangan karyawan dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan ini tidak serta-merta menunjukkan bahwa pengembangan tidak penting, melainkan mengindikasikan adanya kemungkinan ketidaksesuaian antara desain program pengembangan dengan kebutuhan riil pekerjaan (Baldwin & Ford, 2021). Jika pelatihan dilakukan tanpa penyesuaian waktu kerja atau tanpa relevansi langsung terhadap tugas harian, maka dapat muncul beban tambahan dan konflik peran yang justru menurunkan performa jangka pendek. Hasil ini sejalan dengan temuan Kim et al. (2025) yang menyatakan bahwa pelatihan yang tidak terintegrasi dengan strategi kerja dapat meningkatkan stres kerja dan menurunkan produktivitas sementara. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis berupa modifikasi perspektif bahwa pengembangan karyawan tidak selalu berdampak linear positif, melainkan sangat bergantung pada desain implementasi dan dukungan organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkuat struktur pengetahuan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh interaksi faktor kepemimpinan, dukungan fasilitas, dan sistem pengembangan. Namun, penelitian ini juga menawarkan nuansa baru bahwa efektivitas pengembangan karyawan bersifat kontekstual dan memerlukan pendekatan yang lebih adaptif (Lebrata et al., 2024; Udin et al.,

2025). Dalam konteks perusahaan elektronik multinasional seperti PT. Ohsung Electronics Indonesia, sinergi antara kepemimpinan transformasional, fasilitas kerja modern, dan program pengembangan yang responsif menjadi model konseptual yang dapat diusulkan untuk meningkatkan kinerja berkelanjutan. Temuan ini membuka ruang bagi pengembangan teori integratif berbasis pendekatan sistem (*systems approach*), di mana faktor manusia, teknologi, dan manajerial dipandang sebagai satu kesatuan strategis dalam meningkatkan daya saing industri.

SIMPULAN DAN SARAN

Melalui pengujian statistic dan analisis terhadap variabel gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, dan pengembangan karyawan, penelitian ini membuktikan bahwa sinergi dari ketiga aspek tersebut secara simultan memicu peningkatan kinerja karyawan pada PT. Ohsung Electronics Indonesia. Hal ini mengisyaratkan bahwa penguatan kualitas manajerial dan penyediaan fasilitas yang sinkron dengan kebutuhan operasional, jika dipadukan dengan manajemen pelatihan yang terpadu, akan menciptakan lingkungan kerja yang sangat produktif. Bagi industri elektronik yang menuntut presisi tinggi, kombinasi faktor-faktor ini merupakan determinan utama dalam menjaga daya saing melalui optimalisasi sumber daya manusia.

Uji secara parsial mengonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa eksistensi seorang manajer melampaui fungsi administratif sebagai pengambil kebijakan; mereka bertindak sebagai navigator, pendorong antusiasme, serta arsitek dalam membangun atmosfer kerja yang kondusif. Selaras dengan itu, variabel fasilitas kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan sarana prasarana yang menunjang, mutakhir, dan relevan dengan

kebutuhan operasional merupakan pilar fundamental dalam mengakselerasi efisiensi serta mutu output kerja di lingkungan PT. Ohsung Electronics Indonesia.

Sementara itu, pengembangan karyawan dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan ini memberikan pemahaman baru bahwa program pengembangan tidak selalu berdampak langsung secara positif, terutama apabila pelaksanaannya belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan pekerjaan dan kondisi operasional perusahaan. Dengan demikian, efektivitas pengembangan karyawan sangat ditentukan oleh relevansi materi, pengaturan waktu, serta dukungan manajerial dalam implementasinya.

Secara esensial, penelitian ini menegaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara faktor kepemimpinan, dukungan fasilitas, dan strategi pengembangan sumber daya manusia. Temuan ini memperkaya pemahaman bahwa pendekatan manajemen yang terintegrasi dan kontekstual lebih efektif dibandingkan pendekatan parsial. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak cukup dilakukan melalui satu aspek saja, melainkan melalui sinergi kebijakan organisasi yang menyentuh aspek manusia, sistem, dan lingkungan kerja secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Leadership styles and employees' work outcomes in nonprofit organizations: the role of work engagement. *Journal of Management Development*, 39(7–8), 869–893. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2019-0499>
- Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (2021). Transfer Of Training: A Review And Directions For Future Research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63–105. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1988.tb00632.x>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA Sage Publications. - References - Scientific Research Publishing. Sage Publications. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=895080>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (1985). *Leading Organizations: Perspectives for a New Era*. Sage Publications.
- Bosrin, A., Fitriana, A., Marumpe, D. P., Daud, I., & Mufrihah, M. (2026). The Influence of Transformational Leadership and Perceived Organizational Support on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction. *Journal of Educational Management Research*, 5(2), 2214–2228. <https://doi.org/10.61987/jemr.v5i2.1943>
- Helalat, A., Sharari, H., Alhelalat, J., & Al-Aqrabawi, R. (2024). Transformational Leadership and Employee Performance: A Further Insight Using Work Engagement. *ECONOMICS*, 13(1), 333–352. <https://doi.org/10.2478/eoik-2025-0015>
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do Ethical, Authentic, and Servant Leadership Explain Variance Above and Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Holy, I., Haedar, H., & Dewi, S. R. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jesya*, 6(2), 1761–1771. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1134>
- Kim, J. H., Park, S. G., Yang, S. C., Kim, H. C., & Hwang, S. H. (2025). Relationship Between Job Stress And Burnout Among Korean Workers In Small And Medium-Sized Enterprises. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 38(5), 528. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.02650>
- Lebrata, L., Isramilda, I., Rumengan, A. E., & Satriawan, B. (2024). The Digital

- Leadership, Teamwork, Work Environment, Competencies and Employee Performance: Assessing the Superior Facility in Manufacturing Context. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 11(2), 237–258. <https://doi.org/10.24252/minds.v11i2.48700>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created “Social Climates.” *Journal of Social Psychology*, 10(2), 269–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Nguyen, N. T. T., Nguyen, N. P., & Thanh Hoai, T. (2021). Ethical leadership, corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: A serial mediation model. *Heliyon*, 7(4), e06809. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06809>
- Putranto, J. H., Subagyo, T., Tinggi, S., & Mahardhika, I. E. (2026). Digital Workplace Berbasis Ekonomi Syariah dan Kinerja Karyawan Manufaktur. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 1505–1513. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6084>
- Putri, T. F., & Rambe, M. F. (2022). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya*, 5(2), 1348–1363. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.738>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (5th ed.). Rafika Aditama. <https://inlisite.ipdn.ac.id/opac/detail-opac?id=9297>
- Taisch, M., & Romero, D. (2024). *2024 World Manufacturing Report – New Perspectives for the Future of Manufacturing: Outlook 2030*. https://worldmanufacturing.org/wp-content/uploads/14/6-WM-REPORT_2024_LD_E-Book_b_Final.pdf
- Udin, U., Fitriani, K., & Dananjoyo, R. (2025). Linking empowering leadership and work environment with employee performance: The mediating role of job stress. *Work*, 81(1), 2415–2424. <https://doi.org/10.1177/10519815241311163>