

## Leadership, Motivation, and Work Environment: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia Area Sukabumi

<sup>1</sup>Galih Raspati, <sup>2</sup>Herni Herdiani, <sup>3</sup>Fahrurrazi Fahrurrazi, <sup>4</sup>Rizki Chrisulianti, <sup>5</sup>Ade Munhiar  
<sup>1,2,3,4,5</sup>Prodi Manajemen, Universitas Sains Indonesia

Email : [g\\_raspati@yahoo.com](mailto:g_raspati@yahoo.com)

### Abstrak

Kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan kepemimpinan yang tepat serta motivasi yang tinggi, yang didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Sukabumi. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan teknik sensus pada populasi yang terdiri dari 72 karyawan, menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden (rata-rata 72-90%) setuju terhadap pernyataan yang terkait dengan variabel kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3). Analisis korelasi Pearson mengungkapkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki hubungan positif dan kuat dengan kinerja karyawan, dengan nilai korelasi berturut-turut sebesar 0,615, 0,683, dan 0,623. Analisis simultan menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki korelasi sebesar 0,641, yang menunjukkan hubungan yang kuat dan positif. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 41,0% menunjukkan bahwa ketiga variabel ini secara simultan memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan. Sisa pengaruh sebesar 59,0% dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, kompensasi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja. Uji F menunjukkan bahwa pengaruh simultan dari ketiga variabel terhadap kinerja karyawan signifikan, dengan nilai F hitung (5,649) lebih besar dari F tabel (3,13), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Sukabumi

**Kata Kunci:** Leadership, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

### Abstrak

*This study explores the impact of leadership, motivation, and work environment on employee performance at PT Pos Indonesia, Sukabumi Branch. Using a survey method with a census approach, the study involved 72 employees, and data was collected through questionnaires. Descriptive analysis showed that most respondents (72-90%) agreed with statements regarding leadership (X1), motivation (X2), and work environment (X3). Pearson correlation analysis revealed strong positive relationships between these variables and employee performance, with correlation values of 0.615, 0.683, and 0.623, respectively. Simultaneous analysis showed a strong positive correlation of 0.641 between leadership, motivation, and work environment on performance. The coefficient of determination ( $R^2$ ) of 41.0% indicates that these three factors collectively account for a significant portion of employee performance, while the remaining 59.0% is influenced by other factors such as organizational culture, compensation, work discipline, and experience. The F-test confirmed the significance of the simultaneous effect of these variables on performance, with an F value (5.649) greater than the F table value (3.13), leading to the rejection of  $H_0$  and acceptance of  $H_1$ . These findings highlight that effective leadership, motivation, and a supportive work environment significantly improve employee performance at PT Pos Indonesia, Sukabumi Branch.*

**Keywords:** Leadership, Motivation, Work Environment, Employee

## 1. PENDAHULUAN

Menurut Rivaldo (2021), kinerja optimal karyawan dapat tercapai jika pemimpin mampu mengelola sumber daya manusia dengan efektif. Pemetaan bakat diperlukan untuk mengidentifikasi calon pemimpin yang kompeten dan sesuai dengan budaya perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa penelitian, keberhasilan UKM sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif dan kemampuan manajerial proaktif, di mana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara signifikan (Karami & Tang, 2019; Masa'deh et al., 2018; Gao et al., 2020). (Qalati et al. 2022a). Kinerja karyawan merujuk pada aktivitas kerja yang dipengaruhi oleh dukungan organisasi, kapasitas manajerial, dan kontribusi individu (Sonntag & Frese, 2002; Simanjuntak, 2002; Abubakar et al., 2019). Kinerja mencerminkan kemampuan individu dalam mendukung pengembangan kemampuan inti organisasi (Çetin & Askun, 2018). (Qalati et al. 2022a).

PT. Pos Indonesia berusaha meningkatkan produktivitas perusahaan dengan merekrut karyawan yang memiliki kinerja unggul, guna menghadapi berbagai tantangan dan beban kerja yang semakin meningkat. Hal ini bertujuan untuk memastikan pelayanan yang maksimal dan memuaskan bagi masyarakat pengguna jasa pengiriman surat pos, paket, logistik, serta jasa keuangan. PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Sukabumi berkomitmen untuk memberikan pelayanan berkualitas yang dapat memenuhi harapan masyarakat terhadap jasa pengiriman surat pos, paket, dan logistik, di tengah persaingan yang ketat dengan perusahaan penyedia jasa serupa. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan membutuhkan kepemimpinan yang efektif, terbuka, dan kondusif, yang dapat mendorong peningkatan motivasi kerja serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang optimal dan berkontribusi pada pencapaian visi PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Sukabumi, yaitu menjadi pemimpin pasar dalam layanan surat pos, paket, logistik, serta jasa keuangan yang dapat dipercaya.

Dalam konteks ini, PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Sukabumi perlu memastikan bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan memiliki semangat dan motivasi tinggi, serta mampu menjalankan tugas mereka secara efektif dan efisien. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung juga

sangat penting untuk mendorong kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sebagai penyedia jasa pengiriman surat pos, paket, logistik, dan layanan keuangan, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik. Namun, fenomena yang terjadi di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mencapai standar yang diharapkan, sesuai dengan visi dan tujuan perusahaan. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kepemimpinan yang belum optimal, tingkat kepuasan karyawan yang rendah, serta menurunnya motivasi kerja yang tercermin dalam lingkungan kerja yang kurang kondusif, yang berdampak pada rendahnya produktivitas karyawan. Hal ini terlihat jelas dalam data yang disajikan pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Kinerja Produktivitas Karyawan PT Pos**  
**Indonesia Area Kota Sukabumi**  
**Periode Januari-Desember 2023**

Bulan	Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja	Realisasi Kinerja (Tingkat Kehadiran)	Standar Realisasi Kehadiran (%)
Januari	Aspiratif dan Efektif	Meningkat	Kondusif	89%	100%
Februari	Tidak Aspiratif dan Efektif	Menurun	Tidak Kondusif	71%	100%
Maret	Aspiratif dan Efektif	Meningkat	Kondusif	95%	100%
April	Aspiratif dan Efektif	Meningkat	Tidak Kondusif	79%	100%
Mei	Aspiratif	Meningkat	Kondusif	94%	100%
Juni	Tidak Aspiratif dan Efektif	Menurun	Tidak Kondusif	78%	100%
Juli	Tidak Aspiratif dan Efektif	Meningkat	Kondusif	74%	100%
Agustus	Aspiratif	Meningkat	Kondusif	85%	100%
September	Aspiratif	Meningkat	Kondusif	85%	100%
November	Aspiratif	Meningkat	Kondusif	95%	100%
Desember	Aspiratif	Meningkat	Kondusif	94%	100%

(Sumber: PT Pos Indonesia Area Sukabumi Sukabumi 2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, terlihat adanya fluktuasi pada standar kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan ekspektasi perusahaan, yang mengharapkan tingkat kehadiran pegawai mencapai 100%. Ketidaksesuaian ini tentu mempengaruhi produktivitas kinerja pegawai PT Pos Indonesia

Area Kota Sukabumi. Faktor-faktor seperti kepemimpinan yang tidak aspiratif dan lingkungan kerja non-fisik yang tidak kondusif telah berkontribusi pada penurunan motivasi kerja karyawan. Sebagai contoh, pada bulan **Februari**, tingkat kehadiran hanya mencapai **71%**, jauh di bawah standar yang diharapkan perusahaan. Penurunan juga terlihat pada bulan **April** (79%) dan **Juli** (74%), yang menunjukkan adanya kendala dalam menjaga konsistensi kehadiran. Hal ini tentunya berdampak pada kualitas dan produktivitas kinerja kerja karyawan, yang tercermin dalam **Tabel 1.2**, yang menggambarkan laporan produktivitas penjualan produk PT Pos Indonesia Area Kota Sukabumi sepanjang tahun 2023.

Menurut Rahman, (2018:82) leadership dipahami sebagai kemampuan dan semangat yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Leadership yang efektif diyakini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu, sehingga mereka mampu bekerja lebih optimal. Selain itu, kinerja karyawan dapat diukur dari hasil yang dicapai, baik dalam kualitas maupun kuantitas, yang tercermin dari seberapa baik seorang karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja ini mencerminkan sejauh mana seorang karyawan berhasil memenuhi harapan perusahaan dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi..(Anwar Prabu Mangkunegara, 2016:67).

Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan, di mana semakin tinggi motivasi seseorang, semakin baik pula kinerjanya. Lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan, baik secara fisik maupun non-fisik, dapat mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.(Fachrezal 2018).

Menurut Niskala et al. (2020), motivasi, baik yang terkontrol maupun otonom, mempengaruhi kinerja seseorang. Namun, motivasi profesional dalam keperawatan sering dianalisis dalam konteks faktor lain, bukan sebagai faktor yang terpisah.(Febrian Tan Jaya, Rokiah Kusumapradja, and Intan Silviana Mustikawati 2024).

Lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung akan sangat mempengaruhi hasil kerja karyawan. Selain itu, motivasi dianggap sebagai kekuatan yang ada dalam diri individu, yang bisa dikembangkan baik secara internal maupun melalui

pengaruh eksternal. Imbalan baik dalam bentuk materi maupun non-materi dapat menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja seseorang, baik secara positif maupun negatif.. (Alawi, Mukdrik, 2019:16) Oleh karena itu, motivasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan, dan peningkatan motivasi akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, yang pada gilirannya mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Lingkungan kerja di PT. POS Indonesia (Persero) Area Kota Sukabumi mencakup fasilitas dan infrastruktur fisik yang mendukung pekerjaan, hubungan antara pimpinan dan bawahan, hubungan antar sesama bawahan, serta interaksi dengan organisasi atau instansi lain. Jika semua aspek tersebut memiliki kualitas yang baik, maka lingkungan kerja di PT. POS Indonesia Area Kota Sukabumi dapat memberikan dampak positif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan pegawai, mereka akan merasa lebih puas dan termotivasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka..

Menurut Sedarmayanti lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu tempat di mana terdapat kelompok-kelompok yang saling berinteraksi, dan di dalamnya tersedia fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.(Josephine and Harjanti 2017). Menurut Sedarmayanti, lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdiri dari sejumlah kelompok yang didukung oleh berbagai fasilitas untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misinya (Fachrezal 2018)Dalam hal ini, ditemukan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh (Fachrezal 2018). sebagai faktor yang terpisah.(Febrian Tan Jaya, Rokiah Kusumapradja, and Intan Silviana Mustikawati 2024).

Lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung akan sangat mempengaruhi hasil kerja karyawan. Selain itu, motivasi dianggap sebagai kekuatan yang ada dalam diri individu, yang bisa dikembangkan baik secara internal maupun melalui pengaruh eksternal. Imbalan baik dalam bentuk materi maupun non-materi dapat menjadi faktor

utama yang mempengaruhi kinerja seseorang, baik secara positif maupun negatif.. (Alawi, Mukdrik, 2019:16) Jadi Motivasi sangat berkaitan dengan kinerja karyawan, maka dengan adanya motivasi seorang pegawai semakin meningkat kinerjanya. Motivasi selalu berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi, dan masyarakat dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut::

1. Bagaimana kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja serta kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Area Kota Sukabumi.
2. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Area Kota Sukabumi.
3. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Area Kota Sukabumi
4. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Area Kota Sukabumi.
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Area Kota Sukabumi.

## 2. METODE

### 2.1. Sumber Daya Manusia

Menurut Stephen P. Robbins, sumber daya manusia mencakup individu dengan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang mendukung tujuan organisasi.(Qalati et al. 2022b).Sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting dalam kesuksesan perusahaan. Tanpa dukungan kinerja karyawan yang baik, meskipun ada sarana dan dana, kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan dengan optimal.(Qalati et al. 2022a). Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah sumber daya manusia (SDM) adalah individu dengan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang berperan penting dalam kesuksesan perusahaan, dimana kinerja karyawan yang baik sangat mempengaruhi kelancaran dan pencapaian tujuan organisasi.

### 2.2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil yang dicapai oleh seorang karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2016).(Marnis & Priyono 2016). Kinerja karyawan mencakup kualitas kerja, kepatuhan, hubungan antar rekan, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dengan sikap baik.(A.A. Anwar Prabu Mangkunegara 2017). Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan merupakan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mencakup hasil kerja yang dicapai baik dari segi kualitas maupun kuantitas, serta melibatkan kepatuhan, hubungan baik dengan rekan kerja, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas dengan sikap yang baik.

### 2.3. Leadership

*Leadership* merupakan cara seorang pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan atau manajerial dalam memimpin bawahannya.Gaya kepemimpinan mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan agar dapat menyelesaikan tugas dengan efektif.gaya kepemimpinan adalah perilaku untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.(Bahri and Nisa 2017). Menurut Stephen P. Robbins, Leadership adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin menggunakan berbagai gaya untuk memotivasi dan mengarahkan bawahannya agar mencapai hasil yang efektif.(Robbins and Judge 2019). Dari dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *leadership* merupakan proses di mana pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama secara efektif, menggunakan berbagai gaya untuk mempengaruhi kinerja dan hasil kerja

### 2.4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut Stephen P. Robbins adalah proses yang mengarahkan, mendorong, dan mempertahankan usaha individu untuk mencapai tujuan organisasi.(Robbins and Judge 2019). Schaufeli dan Bakker (2021) dalam *Konsep work engagement* menunjukkan bahwa Motivasi kerja dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan dan energi karyawan dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung lebih produktif dan puas dengan pekerjaan

mereka..(Bakker et al. 2021). Teori Self-Determination (SDT) menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan tiga kebutuhan dasar: otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Pemenuhan kebutuhan ini meningkatkan motivasi intrinsik, kinerja, dan kesejahteraan, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan sehari-hari.(Ryan and Deci 2017) .Dari tiga pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan proses yang mengarahkan dan mempertahankan upaya individu untuk mencapai tujuan organisasi, dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan, energi, serta pemenuhan kebutuhan dasar seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan.

### 2.5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Stephen P. Robbins mencakup faktor fisik dan psikologis yang memengaruhi karyawan, yang berdampak pada motivasi dan kinerja mereka(Robbins and Judge 2019).Lingkungan kerja meliputi alat, bahan, lingkungan fisik, metode, serta pengaturan kerja individu dan kelompok. Peningkatan kinerja karyawan memerlukan perhatian terhadap berbagai faktor, termasuk kinerja itu sendiri(Anwar Prabu Mangkunegara 2017). Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja mencakup tempat di mana individu melakukan pekerjaannya, dilengkapi dengan fasilitas dan pengaturan yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan, baik secara fisik maupun non-fisik.(Dewi 2021). Dari tiga pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja merupakan mencakup faktor fisik, psikologis, fasilitas, dan pengaturan yang mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.6. Hubungan Antara Leadership dengan Kinerja Karyawan

*Leadership* adalah standar perilaku yang digunakan seseorang ketika orang tersebut berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diinginkan. Dalam organisasi diperlukan *kepemimpinan* yang tepat untuk menciptakan kinerja yang menyenangkan dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga diharapkan dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh hasil penelitian (Khasanah and Nur 2020) dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Cv. Pola Prakarya yang diperoleh hasil bahwa terdapat

pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Cv Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Hasil penelitian Karami & Tang, 2019; Masa'deh et al., 2018; Gao et al., 2020; Qalati et al., 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan ilustrasi diatas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**a. H1: Leadership berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.**

### 2.7. Hubungan Antara Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian dari (Diamantidis and Chatzoglou 2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kurangnya dukungan manajemen, lingkungan organisasi, dan motivasi intrinsik dapat menurunkan kinerja karyawan melalui pengaruh negatif terhadap proaktivitas dan adaptabilitas mereka.hasil penelitian dari (Raza et al. 2015) menunjukkan strategi motivasi intrinsik yang diterapkan manajer dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memenuhi kebutuhan otonomi, kompetisi, dan hubungan sosial, sehingga mendorong kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

**b. H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.**

### 2.8. Hubungan Antara Lingkungan dengan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja menurut Stephen P. Robbins mencakup faktor fisik dan psikologis yang memengaruhi karyawan, yang berdampak pada motivasi dan kinerja mereka(Robbins and Judge 2019)Hal ini di buktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Josephine and Harjanti 2017) adanya pengaruh positif dan signifikan antar lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan pada Bagian Produksi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla).

**c. H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.**

### 2.9. Hubungan secara simultan Leadership, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian (Fanii Yuli Elisiana, Hari Susanta N 2020) menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara simultan antara Leadership, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan .

---

**d. H4 : 2Hubungan secara simultan Leadership, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode non-probability Sampling dengan menggunakan sampling jenuh yang merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 72 responden.

## HASIL PEMBAHASAN

### Uji Validitas Instrumen Leadership ( $X_1$ )

Hasil Uji validitas Leadership dilakukan dengan 9 indikator dan 72 responden menggunakan SPSS, dengan koefisien korelasi  $> 0,3$ .

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas Instrumen Leadership (Variabel  $X_1$ )**

Pernyataan	$r$ Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.551	0.3	Valid
2	0.588	0.3	Valid
3	0.747	0.3	Valid
4	0.645	0.3	Valid
5	0.742	0.3	Valid
6	0.493	0.3	Valid
7	0.492	0.3	Valid
8	0.646	0.3	Valid
9	0.685	0.3	Valid

Nilai kritis ( $r$ ) di ambil dari tabel kritis 0,3 pada  $n = 72$  dan  $\alpha 0,05$  (5%)

### Uji Validitas Instrumen Motivasi ( $X_2$ )

Hail Uji validitas motivasi dilakukan dengan 15 indikator dan 72 responden menggunakan SPSS, dengan koefisien korelasi  $> 0,3$ .

**Tabel 4.6**  
**Uji Validitas Instrumen Motivasi (Variabel  $X_2$ )**

Pernyataan	$r$ Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.660	0.3	Valid
2	0.611	0.3	Valid
3	0.732	0.3	Valid
4	0.742	0.3	Valid
5	0.538	0.3	Valid
6	0.555	0.3	Valid
7	0.774	0.3	Valid
8	0.724	0.3	Valid
9	0.530	0.3	Valid
10	0.589	0.3	Valid
11	0.677	0.3	Valid
12	0.736	0.3	Valid
13	0.525	0.3	Valid
14	0.492	0.3	Valid
15	0.489	0.3	Valid

Nilai kritis ( $r$ ) di ambil dari tabel kritis 0,3 pada  $n = 72$  dan  $\alpha 0,05$  (5%)

Berdasarkan uji validitas, 15 butir pernyataan indikator motivasi yang valid, artinya 15 pernyataan tersebut dapat mengukur motivasi sesuai tujuan penelitian.

### Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

Uji validitas lingkungan kerja dilakukan dengan 9 indikator dan 72 responden menggunakan SPSS, dengan koefisien korelasi  $> 0,3$ , menandakan butir valid. **Tabel 4.7**

**Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja Karyawan (Variabel  $X_3$ )**

Pernyataan	$r$ Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.137	0.3	Tidak Valid
2	0.475	0.3	Valid
3	0.526	0.3	Valid
4	0.744	0.3	Valid
5	0.242	0.3	Tidak Valid
6	0.545	0.3	Valid
7	0.696	0.3	Valid
8	0.652	0.3	Valid
9	0.640	0.3	Valid

Nilai kritis ( $r$ ) di ambil dari tabel kritis 0

Berdasarkan hasil uji validitas, hanya 7 dari 9 butir pernyataan indikator lingkungan kerja yang valid, artinya 7 pernyataan tersebut dapat mengukur lingkungan kerja sesuai tujuan penelitian. karyawan.

### Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Uji validitas Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dilakukan terhadap 8 (delapan) indikator lingkungan kerja karyawan dengan data sampel ( $n$ ) 72 responden yang dapat dilihat dalam tabel perhitungan dengan menggunakan alat bantu *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*. Kriteria validasi adalah jika koefisien korelasi bernilai  $> 0,3$ , maka butir dinyatakan valid, angka 0,3 merupakan nilai kritis validitas data dengan  $\alpha 5\%$ . Berdasarkan hasil perhitungan analisis *pearson correlate bivariate*, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Uji Validitas Instrumen**  
**Kinerja Karyawan (Variabel Y)**

Pernyataan	r Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.781	0.3	Tidak Valid
2	0.792	0.3	Valid
3	0.535	0.3	Valid
4	0.574	0.3	Valid
5	0.651	0.3	Valid
6	0.646	0.3	Valid
7	0.294	0.3	Tidak Valid
8	0.638	0.3	Valid

Nilai kritis ( $r$ ) di ambil dari tabel kritis 0,3 pada  $n = 72$  dan  $\alpha$  0,05 (5%)

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen kinerja karyawan tersebut, maka responden hanya dapat menjawab 7 butir pernyataan dari 8 butir pernyataan. Dimana hasilnya dari 8 butir pernyataan indikator dinyatakan valid sebanyak 7 (tujuh) pernyataan indikator, artinya hanya 7 (ytujuh) pernyataan indikator yang dapat mengukur apa yang hendak di ukur yaitu mengukur kinerja karyawan.

#### Uji Reliabilitas Instrumen

##### Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan ( $X_1$ )

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan IBM SPSS Statistics Program Version 24.0, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan**  
**(Variabel  $X_1$ )**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	9

Nilai reliabilitas variabel Kepemimpinan dari 9 item pernyataan, diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,796 artinya nilai berada di antara 0,600 <  $\alpha$  < 0,800 yang berarti instrument variabel Kepemimpinan cukup *reliable* artinya dapat dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam..

##### Uji Reliabilitas Instrumen Motivasi ( $X_2$ )

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan IBM SPSS Statistics Program Version 24.0, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Kompensasi Non**  
**Finansial (Variabel  $X_2$ )**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	14

Nilai reliabilitas variabel Motivasi dari 14 item pernyataan diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,881 artinya nilai reliabel dimana nila  $\alpha > 0,800$  yang berarti instrument variabel motivasi sangat *reliable* artinya dapat sangat dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam.

##### Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*, maka diperoleh nilai *Alpha Corunbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.11**

**Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja Karyawan (Variabel X<sub>3</sub>)**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.742	7

Nilai reliabilitas variabel Lingkungan Kerja Karyawan dari 7 item pernyataan diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,742 artinya nilai reliabel berada di antara  $0.600 < \alpha < 0.800$  yang berarti instrument variabel lingkungan kerja karyawan cukup *reliable* artinya cukup dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam.

**Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)**

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*, maka diperoleh nilai *Alpha Corunbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.12**

**Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Karyawan (Variabel Y)**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.818	7

Nilai reliabilitas variabel Kinerja Karyawan dari 7 item pernyataan diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,818 artinya nilai reliabel berada di antara  $\alpha < 0.800$  yang berarti instrument variabel kinerja karyawan sangat

*reliable* artinya sangat dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam

**Asumsi Klasik Normalitas**

Menurut **Prof. Imam Ghozali (2018:145)** Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan nilai residual mengikuti distribusi normal, jika asumsi ini tidak terpenuhi maka uji hasil statistik menjadi tidak valid khususnya untuk sampel kecil.

Ada dua kriteria yang dapat digunakan dalam

uji normalitas yaitu:

- 1) Analisis Grafik dan Kurva *Probability plot (P-Plot)*

Detek di uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram residualnya. Sedangkan kurva probability plot (PPlot) dapat digunakan untuk membandingkan distribusi normal dan distribusi kumulatif. Distribusi normal yang membentuk garis lurus diagonal dan plotting data residual dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka data akan mengikuti garis diagonalnya. Model regresi berdistribusi normal dilihat dari penyebarannya pada sumbu diagonal dari grafik dengan dasar keputusan sebagai berikut:

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
  - b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.
- 2) Analisis Statistik Kolmogorov-Simirnov (K-S), Analisis Statistik Kolmogorov-Simirnov (K-S), uji K-S dilakukan dengan menghitung residual data distribusi normal. Suatu data dikatakan normal jika besarnya nilai signifikan variabel *Asymp sig*  $> \alpha = 0,05$  dan sebaliknya apabila nilai signifikan variabel  $< \alpha = 0,05$  maka tidak memenuhi asumsu normalitas

**Multikolinearitas**

Menurut Prof. Imam Ghozali (2018:71) multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variable independent. Multikolinearitas dapat juga dilihat dari (1) nilai *tolerance* (2) *variance inflation model* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0.10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$ .

#### Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2011:139), Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual atau pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi Heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar). Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas adalah dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residunya SRESID. Deteksi ada atau tidaknya dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y yang telah di-*studentized*

#### Analisis Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini analisis statistik yang diambil adalah analisis deskriptif dan asosiatif. Kajian deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menjelaskan variabel-variabel dari sebuah situasi atau keadaan. Informasi yang dihasilkan oleh kajian deskriptif dapat membantu kita (1) memahami karakteristik suatu kelompok dalam kondisi tertentu, (2) berpikir sistematis mengenai berbagai aspek dari kondisi tertentu, (3) menawarkan ide untuk

penyelidikan atau penelitian lebih lanjut dan (4) membuat keputusan-keputusan sederhana (Bambang S. Soedibjo, 2010:35).

Untuk mengetahui deskripsi kompensasi finansial dan non finansial serta kepuasan kerja karyawan adalah analisis deskriptif. Adapun perhitungan yang digunakan adalah analisis frekuensi skor jawaban, dimana jumlah skor dihitung :

$$\sum X = \sum (F_i \times B)$$

Dimana:

- B = Bobot/skor jawaban
- F<sub>i</sub> = Banyaknya pernyataan/pertanyaan
- X = Variabel pertanyaan

Penjelasan bobot nilai skor aktual dapat dilihat pada table berikut menurut Sugiyono (2017:149), adalah:

**Tabel 3.3**  
**Kriteria Presentase Tanggapan**  
**Responden**

No	Presentase	Kategori Skor
1	20,00 – 35,99	Sangat Rendah/Tidak Setuju/Puas
2	36,00 – 51,99	Rendah/Kurang Setuju/Puas
3	52,00 – 67,99	Cukup Tinggi/Cukup Setuju/Puas
4	68,00 – 83,99	Tinggi/Setuju/Puas
5	84,00 – 100	Sangat Tinggi/Sangat Setuju/Puas

Sumber: Sugiyono (2017:149)

Untuk itu, dalam penelitian ini penulis menggunakan kategori skor sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>). Sedangkan untuk variabel Kinerja kerja karyawan (Y) penulis menggunakan kategori skor sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### 3 Analisis Korelasi

Menurut Sugiyono (2017:231) menyatakan bahwa: “korelasi *product moment* digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel atau lebih bila data kedua variabel atau lebih

berbentuk interval atau rasio. Dan sumber data dari dua variabel atau lebih adalah sama”.

Koefisien korelasi pearson dirumuskan sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

Untuk mengetahui keeratan atau derajat asosiasi hubungan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dan variabel  $Y$  seperti diungkapkan oleh Sugiyono (2017:231), dapat ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 3.4**  
**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 - 0,199	Sangat Rendah
0,200 - 0,399	Rendah
0,400 - 0,599	Sedang
0,600 - 0,799	Kuat
0,800 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017:231)

Korelasi dapat menghasilkan angka angka positif (+) atau negatif (-). Jika korelasi menghasilkan angka positif (+), hubungan kedua variabel atau lebih bersifat searah. Jika korelasi menghasilkan angka negatif (-) hubungan kedua variabel atau lebih bersifat tidak searah. Angka korelasi berkisar antara 0 sampai 1.

**Analisis Koefisien Determinasi (KD)**

Digunakan untuk mengetahui berapa besar kontribusi atau peranan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$  maka digunakan rumus koefisien determinan, dengan rumus sebagai berikut :

**Keterangan :**

$$KD = R^2 \times 100$$

$KD$  = koefisien determinasi

$R$  = koefisien korelasi

**3.11. Analisis Regresi Linear Berganda (RLB)**

Untuk analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model regresi ganda. Menurut Sugiyono (2014: 277) menjelaskan bahwa regresi ganda adalah sebagai berikut: “Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik-turunkan nilainya).”

Sedangkan menurut Tony Wijaya (2013:62) sebagai berikut: “Regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh lebih dari satu independent variable terhadap dependent variable.” Analisis regresi linear berganda digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Sugiyono (2017:261) bentuk persamaan dari regresi linier berganda ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

$Y$  = Kepuasan Kerja Karyawan

$a$  = Koefisien konstanta

$b_1 b_2 b_3$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Kompensasi Finansial

$X_2$  = Kompensasi Non Finansial

$\varepsilon$  = Error, variabel gangguan

## 2. HASIL PENELITIAN

### Uji Validitas

Uji Validitas adalah untuk mengukur suatu instrument apakah mencerminkan arti yang sebenarnya dari konsep yang diteliti, atau untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas instrument penelitian ini dengan menggunakan rumus korelasi person (*pearson correlation bivariate*), yaitu:

#### Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Uji validitas Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dilakukan terhadap 9 (sembilan) indikator kepemimpinan dengan data sampel (*n*) 72 responden yang dapat dilihat dalam tabel perhitungan dengan menggunakan alat bantu *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*. Kriteria validasi adalah jika koefisien korelasi bernilai > 0,3, maka butir dinyatakan valid, angka 0,3 merupakan nilai kritis validitas data dengan  $\alpha$  5%. Berdasarkan hasil perhitungan analisis *pearson correlate bivariate*, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas Instrumen**  
**Kepemimpinan (Variabel X<sub>1</sub>)**

Pernyataan	r Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.551	0.3	Valid
2	0.588	0.3	Valid
3	0.747	0.3	Valid
4	0.645	0.3	Valid
5	0.742	0.3	Valid
6	0.493	0.3	Valid
7	0.492	0.3	Valid
8	0.646	0.3	Valid
9	0.685	0.3	Valid

Nilai kritis (*r*) di ambil dari tabel kritis 0,3 pada *n* = 72 dan  $\alpha$  0,05 (5%)

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen kepemimpinan tersebut, maka responden dapat menjawab semua butir pernyataan. Dimana hasilnya dari 9 pernyataan indikator dinyatakan valid sebanyak 9 item pernyataan, artinya hanya 9 pernyataan tersebut yang dapat mengukur apa yang hendak di ukur yaitu mengukur kepemimpinan.

#### Uji Validitas Instrumen Motivasi (X<sub>2</sub>)

Uji validitas Motivasi (X<sub>2</sub>) dilakukan terhadap 15 (lima belas) indikator motivasi dengan data sampel (*n*) 72 responden yang dapat dilihat dalam tabel perhitungan dengan menggunakan alat bantu *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*. Kriteria validasi adalah jika koefisien korelasi bernilai > 0,3, maka butir

dinyatakan valid, angka 0,3 merupakan nilai kritis validitas data dengan  $\alpha$  = 5%. Berdasarkan hasil perhitungan analisis *pearson correlate bivariate*, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.6**  
**Uji Validitas Instrumen**  
**Motivasi (Variabel X<sub>2</sub>)**

Pernyataan	r Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.160	0.3	Tidak Valid
2	0.611	0.3	Valid
3	0.732	0.3	Valid
4	0.742	0.3	Valid
5	0.538	0.3	Valid
6	0.555	0.3	Valid
7	0.774	0.3	Valid
8	0.724	0.3	Valid
9	0.530	0.3	Valid
10	0.589	0.3	Valid
11	0.677	0.3	Valid
12	0.736	0.3	Valid
13	0.525	0.3	Valid
14	0.492	0.3	Valid
15	0.489	0.3	Valid

Nilai kritis (*r*) di ambil dari tabel kritis 0,3 pada *n* = 72 dan  $\alpha$  0,05 (5%)

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen motivasi tersebut, maka responden hanya dapat menjawab 14 butir pernyataan dari 15 (lima belas) butir pernyataan indikator yang dinyatakan valid, artinya ke- 14 (empat belas) pernyataan tersebut dapat mengukur apa yang hendak di ukur yaitu mengukur motivasi..

#### Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>)

Uji validitas Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) dilakukan terhadap 9 (sembilan) indikator lingkungan kerja karyawan dengan data sampel (*n*) 72 responden yang dapat dilihat dalam tabel perhitungan dengan menggunakan alat bantu *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*. Kriteria validasi adalah jika koefisien korelasi bernilai > 0,3, maka butir dinyatakan valid, angka 0,3 merupakan nilai kritis validitas data dengan  $\alpha$  5%. Berdasarkan hasil perhitungan analisis *pearson correlate bivariate*, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.7**  
**Uji Validitas Instrumen**  
**Lingkungan Kerja Karyawan (Variabel X<sub>3</sub>)**

Pernyataan	r Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.137	0.3	Tidak Valid
2	0.475	0.3	Valid
3	0.526	0.3	Valid
4	0.744	0.3	Valid
5	0.242	0.3	Tidak Valid
6	0.545	0.3	Valid
7	0.696	0.3	Valid
8	0.652	0.3	Valid
9	0.640	0.3	Valid

Nilai kritis (r) di ambil dari tabel kritis 0,3 pada n = 72 dan  $\alpha$  0,05 (5%)

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen lingkungan kerja karyawan tersebut, maka responden dapat menjawab 7 butir pernyataan dari 9 pernyataan. Dimana hasilnya dari 9 pernyataan indikator dinyatakan valid sebanyak tujuh (tujuh) pernyataan indikator, artinya hanya 7 (tujuh) pernyataan indikator yang dapat mengukur apa yang hendak di ukur yaitu mengukur lingkungan kerja karyawan.

**Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)**

Uji validitas Kinerja Karyawan (Y) dilakukan terhadap 8 (delapan) indikator lingkungan kerja karyawan dengan data sampel (n) 72 responden yang dapat dilihat dalam tabel perhitungan dengan menggunakan alat bantu IBM SPSS Statistics Program Version 24.0. Kriteria validasi adalah jika koefisien korelasi bernilai > 0,3, maka butir dinyatakan valid, angka 0,3 merupakan nilai kritis validitas data dengan  $\alpha$  5%. Berdasarkan hasil perhitungan analisis *pearson correlate bivariate*, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Uji Validitas Instrumen**  
**Kinerja Karyawan (Variabel Y)**

Pernyataan	r Dengan Rata-Rata	Nilai Kritis	Keterangan
1	0.781	0.3	Tidak Valid
2	0.792	0.3	Valid
3	0.535	0.3	Valid
4	0.574	0.3	Valid
5	0.651	0.3	Valid

6	0.646	0.3	Valid
7	0.294	0.3	Tidak Valid
8	0.638	0.3	Valid

Nilai kritis (r) di ambil dari tabel kritis 0,3 pada n = 72 dan  $\alpha$  0,05 (5%)

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen kinerja karyawan tersebut, maka responden hanya dapat menjawab 7 butir pernyataan dari 8 butir pernyataan. Dimana hasilnya dari 8 butir pernyataan indikator dinyatakan valid sebanyak 7 (tujuh) pernyataan indikator, artinya hanya 7 (ytujuh) pernyataan indikator yang dapat mengukur apa yang hendak di ukur yaitu mengukur kinerja karyawan.

**Uji Reliabilitas Instrumen**

**Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan IBM SPSS Statistics Program Version 24.0, maka diperoleh nilai *Alpha Corunbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan**  
**(Variabel X<sub>1</sub>)**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	9

Nilai reliabilitas variabel Kepemimpinan dari 9 item pernyataan, diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,796 artinya nilai berada di antara  $0,600 < \alpha < 0,800$  yang berarti instrument variabel Kepemimpinan cukup *reliable* artinya dapat dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam..

**Uji Reliabilitas Instrumen Motivasi (X<sub>2</sub>)**

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan IBM SPSS Statistics Program Version 24.0, maka diperoleh nilai *Alpha Corunbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Kompensasi**  
**Non Finansial (Variabel X<sub>2</sub>)**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	14

Nilai reliabilitas variabel Motivasi dari 14 item pernyataan diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,881 artinya nilai reliabel dimana nilai  $\alpha > 0,800$  yang berarti instrument variabel motivasi sangat *reliable* artinya dapat sangat dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam.

### Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>)

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja**  
**Karyawan (Variabel X<sub>3</sub>)**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.742	7

Nilai reliabilitas variabel Lingkungan Kerja Karyawan dari 7 item pernyataan diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,742 artinya nilai reliabel berada di antara  $0.600 < \alpha < 0.800$  yang berarti instrument variabel lingkungan kerja

karyawan cukup *reliable* artinya cukup dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam.

### Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)

Pengujian ini dapat di analisis melalui bantuan *IBM SPSS Statistics Program Version 24.0*, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja**  
**Karyawan (Variabel Y)**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.818	7

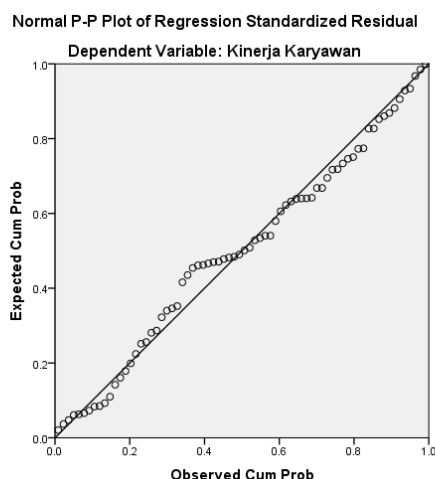
Nilai reliabilitas variabel Kinerja Karyawan dari 7 item pernyataan diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* ( $\alpha$ ) sebesar 0,818 artinya nilai reliabel berada di antara  $\alpha < 0.800$  yang berarti instrument variabel kinerja karyawan sangat *reliable* artinya sangat dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data atau jawaban responden yang konsisten dan seragam.

### Uji Asumsi klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas perlu dilakukan untuk menentukan statistika yang akan digunakan dalam uji perbedaan. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data yang didapatkan mengikuti atau mendekati hukum sebaran normal (Nisfiannoor, 2013:91). Apabila sebaran data normal, maka teknik analisis yang digunakan yaitu *Independent-Sample T Test*. Uji normalitas dalam penelitian ini penulis menggunakan Grafik *Probability-Plot (P-Plot)* dan uji *Kolmogorov-Smirnov Test* yang hasilnya ditampilkan pada tabel sebagai berikut berikut ini:

1. Analisis Grafik dan Kurva *Probability Plot (P-Plot)*



**Gambar 4.5**  
**Output Uji Normalitas dengan Kurva**  
**Probability plot (P-Plot)**

(Sumber : Data SPSS 24.0 Diolah Peneliti, 2020)

Berdasarkan tampilan kurva atau grafik normal *Plot* di atas dapat disimpulkan bahwa grafik Histogram memberikan pola distribusi yang normal. Sedangkan grafik normal *P-P plot of regression standardized residual* terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti garis diagonalnya. Maka dapat disimpulkan grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Analisis Statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S),

**Tabel 4.17**

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual	
N	72	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.92885643
Most Extreme Differences	Absolute	.092
	Positive	.054
	Negative	-.092
Test Statistic	.092	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 <sup>c,d</sup>	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

### Hasil Perhitungan Uji Normalitas

(Sumber : Data SPSS 24.0, diolah Peneliti, 2020)

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dijelaskan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* diperoleh nilai signifikansi (*p*) sebesar 0,200 ( $0,200 > 0,05$ ), maka berdasarkan *NPar Test 1-*

*sample K-S* dapat dikatakan bahwa untuk data yang digunakan berdistribusi normal.

## Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen variable*). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

**Tabel 4.18**

### Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients				Tolerance	VIF
1 (Constant)	22.503	2.517		8.942	.000		
Kepemimpinan	.383	.112	.635	3.402	.001	.338	2.959
Motivasi	.075	.078	.206	2.502	.000	.251	3.991
Lingkungan Kerja	.351	.127	.611	2.770	.000	.242	4.132

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

(Sumber : Data SPSS 25.0, diolah Peneliti, 2020)

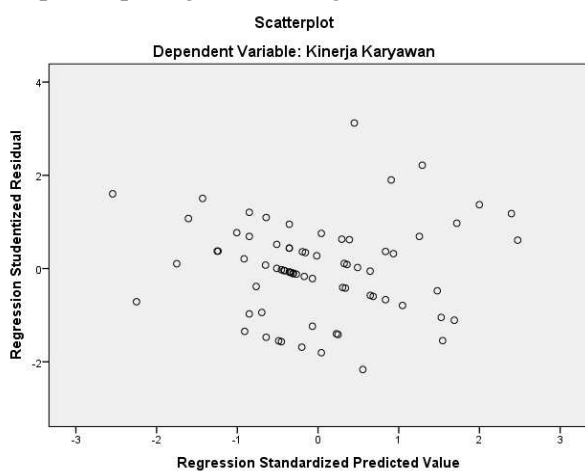
Berdasarkan tabel hasil Uji Multikolinieritas, nilai korelasi antar variabel independen lebih rendah dari 0,90, kemudian dilihat dari nilai *tolerance* variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) = 0,338, Variabel Motivasi ( $X_2$ ) = 0,251 dan Variabel  $X_3$  = 0,242 lebih besar dari 0,10 (*tolerance* > 0,10), ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat masalah dalam uji multikolinieritas. Demikian juga dengan nilai *VIF* variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) = 2,959, variabel Motivasi ( $X_2$ ) = 3,991 dan Variabel Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) = 4,132 lebih kecil dari 10,00 ( $VIF < 10,00$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antara variabel independen (*independen variable*) dalam model regresi (*regression model*).

## Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan

yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas (Ghazali, 2015 :67).

Untuk menentukan heteroskedastisitas dapat menggunakan grafik *scatterplot*, titik-titik yang terbentuk harus menyebar secara acak, tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, bila kondisi ini terpenuhi maka tidak terjadi heteroskedastisitas dan model regresi layak digunakan. Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik *scattplot* penulis tampilkan pada gambar sebagai berikut:



Berdasarkan grafik di atas, untuk melihat ada atau tidaknya heteroskedastisitas itu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi dengan residualnya (Gujarati, 2013: 362). Adapun dasar untuk menganalisisnya, adalah:

- a. Jika ada pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola tertentu serta titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan gambar diatas, maka dapat dilihat sebaran titik-titik yang acak, baik di atas maupun dibawah angka 0 dari sumbu Y, dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

### Analisis Korelasi Pearson

Untuk mengetahui seberapa besar korelasi (hubungan) Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan, data-data yang telah di peroleh selama penelitian akan di analisis dengan menggunakan metode analisis korelasi *Pearson Product Moment*.

Perhitungan yang dilakukan peneliti dengan menggunakan bantuan program *IBM SPSS Statistics for windows* versi 24 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.20**

		Correlations			
		Kepemimpinan	Motivasi	Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.777**	.786**	.615**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	72	72	72	72
Motivasi	Pearson Correlation	.777**	1	.847**	.683
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	72	72	72	72
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	.786**	.847**	1	.623
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	72	72	72	72
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.615**	.683	.623	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	72	72	72	72

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil analisa dengan uji *Correlation Pearson's* seperti terlihat pada tabel di atas, maka:

1. Dapat dilihat nilai korelasi (hubungan) Kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar  $R = 0.615$  yang berarti berada diantara nilai  $0,600 - 0,799$ , yang artinya memiliki hubungan kuat dan searah. Sifat hubungan positif yang artinya jika kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat pula.
2. Dapat dilihat nilai korelasi (hubungan) Motivasi ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar  $R = 0.683$  yang berarti berada diantara nilai  $0,600 - 0,799$ , yang artinya memiliki hubungan kuat dan searah. Sifat hubungan positif yang artinya jika motivasi meningkat maka kinerja karyawan akan semakin bertambah baik atau meningkat pula.
3. Dapat dilihat nilai korelasi (hubungan) Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar  $R = 0.623$  yang berarti berada diantara nilai  $0,600 - 0,799$ , yang artinya memiliki hubungan kuat dan searah. Sifat hubungan positif yang artinya jika lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan semakin bertambah baik atau meningkat pula.
4. Kemudian untuk melihat korelasi (hubungan) antara kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara bersamaan (simultan) terhadap kinerja karyawan, yaitu dengan melihat tabel *model summary* sebagai berikut :

**Tabel 4.21**  
**Output SPSS Korelasi Pearson (R) Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> dengan Variabel Y**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	.641 <sup>a</sup>	.410	.464	1.97095	.410	5.649	3	68	.002	2.272

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel *model summary* dapat diketahui bahwa besarnya nilai korelasi (hubungan) antara kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar  $R = 0.641$  yang berarti berada diantara nilai 0,600 – 0,799, yang artinya memiliki hubungan kuat dan searah. Sifat hubungan positif yang artinya jika kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja bertambah atau meningkat maka kinerja karyawan akan semakin bertambah atau meningkat pula.

#### 4.5. Analisis Koefisien Determinasi (KD)

Selain menggunakan Regresi Linear Berganda dan Korelasi Pearson, besarnya kontribusi pengaruh dari kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan metode Koefisien Determinasi (KD). Nilai Koefisien Determinasi (KD) dengan  $R^2$  dapat dihitung dengan bantuan program IBM SPSS Statistics Version 24.0. Berikut penulis sajikan tabel koefisien determinasi *output SPSS program*:

**Tabel 4.22**  
**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.641 <sup>a</sup>	.410	.464	1.9709

- a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi  
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan *output SPSS* di atas, maka :

$$KD = (0,641)^2 \times 100 \%$$

$$KD = 0,410 \times 100 \%$$

$$KD = 41,0 \%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat di ketahui besarnya angka koefisien determinasi (KD)

yaitu  $R^2$  nya sebesar 0,410 atau 41,0%. Hal ini memberikan makna bahwa kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) secara simultan memberikan kontribusi pengaruh sebesar 41,0% terhadap Kinerja karyawan (Y), dan sisanya sebesar 59,0% dipengaruhi oleh variabel lain seperti Budaya Organisasi, Kompensasi, Disiplin Kerja, pengalaman kerja, beban kerja, dan sebagainya.

#### Analisis Regresi Linear Berganda (RLB)

Analisis regresi linear berganda digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana pengaruh bahwa kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja karyawan (Y). maka analisis regresi linear berganda dapat di hitung dengan rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

#### Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan  
 a = Koefisien konstanta  
 $b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi  
 X<sub>1</sub> = Kepemimpinan  
 X<sub>2</sub> = Motivasi ( )  
 X<sub>3</sub> = Lingkungan Kerja  
 ε = Error, variabel gangguan

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti pada penelitian ini mengenai pengaruh Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Lingkungan kerja karyawan (X<sub>3</sub>), Terhadap Kinerja Karyawan (Y) selanjutnya dilakukan pengujian dan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program statistik IBM SPSS Statistics for windows versi 24 sebagai berikut:

**Tabel 4.23**  
**Analisis Regresi Linear Berganda (RLB)**  
**Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Variabel Y**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.503	2.517		8.942	.000		
	Kepemimpinan	.383	.112	.635	3.402	.001	.338	2.959
	Motivasi	.075	.078	.206	2.502	.000	.251	3.991
	Lingkungan Kerja	.351	.127	.611	2.770	.000	.242	4.132

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data SPSS 24.0 Diolah Peneliti, 2020)

Berdasarkan *output SPSS* di atas yaitu tabel *coefficients<sup>a</sup>*, diperoleh constanta (a) adalah 25.503, sedangkan nilai koefisien regresi kepemimpinan ( $b_1$ ) sebesar 0,383 . Motivasi ( $b_2$ ) sebesar 0.075 dan Lingkungan Kerja ( $b_3$ ) sebesar 0,351 sehingga dengan demikian persamaan regresinya dapat ditulis:

$$Y = 22,503 + 0,383 X_1 + 0,075 X_2 + 0,351 X_3$$

$$Y = 23,312$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat diterjemahkan:

1. Konstanta (a) memiliki nilai sebesar 22,503, menyatakan bahwa jika

positif, artinya jika variabel motivasi naik sebesar 1 *point*,- maka akan menyebabkan nilai kinerja karyawan naik sebesar 0,75 *point*. Ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan.

4. Nilai Koefisien regresi Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,351 dan bertanda positif, artinya jika variable lingkungan kerja karyawan naik sebeesar 1 point, maka akan menyebabkan nilai kinerja karyawan naik sebesar 0,351 point. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan searah demgan kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.503	2.517		8.942	.000		
	Kepemimpinan	.383	.112	.635	3.402	.001	.338	2.959
	Motivasi	.075	.078	.206	2.502	.000	.251	3.991
	Lingkungan Kerja	.351	.127	.611	2.770	.000	.242	4.132

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) tidak ada kenaikan atau sama dengan nilai 0, maka besarnya nilai kiner karyawan (Y) sebesar 22,312.

2. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah sebmesar 0383 dan bertanda positif, artinya jika variabel kepemimpinan meningkat sebesar 1 *point*,- maka akan menyebabkan nilai kinerja karyawan meningkat sebesar 0, 383 *point*. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan.
3. Nilai koefisien regresi motivasi ( $X_2$ ) adalah sebesar 0, 75 dan bertanda

karyawan.

#### 4. Hasil Pembahasan

##### Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Variabel Y)

Untuk mengetahui hasil uji t dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

(Sumber : Data SPSS 24.0 Diolah Peneliti, 2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan memiliki *signifikansi*  $0,001 < 0,05$  lebih kecil ( sig <  $\alpha$ ) dengan taraf signifikan 0,05, dan t *hitung* (t-stat) sebesar 3,402. Nilai ini dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t, dengan demikian  $\alpha =$

0,05,  $df = n-(k-1)$  sehingga diperoleh  $df = 71$ , kemudian untuk pengujian dua sisi (*two-tailed*) di peroleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,994. Diketahui bahwa  $t_{hitung}$  untuk  $X_1$  (3,402)  $> t_{tabel}$  atau ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) dan berada diluar  $t_{tabel}$  (-1,994 dan 1,994), maka  $H_0$  ditolak ( $H_1$  diterima).sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Khasanah dan Nur (2020) dengan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di CV. Pola Prakarya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi.Selain itu, hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Karami & Tang (2019), Masa'deh et al. (2018), Gao et al. (2020), dan Qalati et al. (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

**Uji Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (VariabelY)**

Untuk mengetahui hasil uji t dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.25**  
**Uji t Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	22.503	2.517		8.942	.000		
	Kepemimpinan	.383	.112	.635	3.402	.001	.338	2.959
	Motivasi	.075	.078	.206	2.502	.000	.251	3.991
	Lingkungan Kerja	.351	.127	.611	2.770	.000	.242	4.132

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

(Sumber : Data SPSS 24.0 Diolah Peneliti, 2020)  
 Output uji analisis terlampir pada bagian lampiran

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa Motivasi memiliki *signifikansi*  $0,000 < 0,05$  lebih kecil ( $sig < \alpha$ ) dengan taraf signifikan 0,05, dan  $t_{hitung}$  ( $t$ -stat) sebesar 2,502 Nilai  $t_{hitung}$  ini

dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  pada tabel distribusi t, dengan demikian  $\alpha = 0,05$ ,  $df = n-(k-1)$  sehingga diperoleh  $df = 71$ , kemudian untuk pengujian dua sisi (*two-tailed*) di peroleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,994. Diketahui bahwa  $t_{hitung}$  untuk  $X_2$  (2,502)  $> t_{tabel}$  atau ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) dan berada diluar  $t_{tabel}$  (-1,994 dan 1,994), maka  $H_0$  ditolak ( $H_2$  diterima). Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Hasil penelitian dari (Diamantidis and Chatzoglou 2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kurangnya dukungan manajemen, lingkungan organisasi, dan motivasi intrinsik dapat menurunkan kinerja karyawan melalui pengaruh negatif terhadap proaktivitas dan adaptabilitas mereka.hasil penelitian dari (Raza et al. 2015) menunjukkan strategi motivasi intrinsik yang diterapkan manajer dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memenuhi kebutuhan otonomi, kompetisi, dan hubungan sosial, sehingga mendorong kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

**Uji Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan Variabel Y**  
 Untuk mengetahui hasil uji t dapat dilihat

pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.26**  
**Uji t Pengaruh Lingkungan ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.503	2.517		8.942	.000		
	Kepemimpinan	.383	.112	.635	3.402	.001	.338	2.959
	Motivasi	.075	.078	.206	2.502	.000	.251	3.991
	Lingkungan Kerja	.351	.127	.611	2.770	.000	.242	4.132

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

(Sumber : Data SPSS 24.0 Diolah Peneliti, 2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa Lingkungan Kerja memiliki *signifikansi*  $0,000 < 0,05$  lebih kecil (  $\text{sig} < \alpha$  ) dengan taraf signifikan  $0,05$ , dan  $t$  hitung ( $t$ -stat) sebesar  $2,770$ . Nilai  $t$  hitung ini dibandingkan dengan nilai  $t$  tabel pada tabel distribusi  $t$ , dengan demikian  $\alpha = 0,05$ ,  $df = n-(k-1)$  sehingga diperoleh  $df = 71$ , kemudian untuk pengujian dua sisi (*two-tailed*) di peroleh nilai  $t$  tabel sebesar  $1,994$ . Diketahui bahwa  $t$  hitung untuk  $X_3$  ( $2,770 > t$  tabel atau ( $t$  hitung  $> t$  tabel) dan berada diluar  $t$  tabel ( $-1,994$  dan  $1,994$ ), maka  $H_0$  ditolak ( $H_3$  diterima). Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan pendapat Lingkungan kerja menurut Stephen P. Robbins mencakup faktor fisik dan psikologis yang memengaruhi karyawan, yang berdampak pada motivasi dan kinerja mereka (Robbins and Judge 2019) Hal ini di buktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Josephine and Harjanti 2017) adanya pengaruh positif dan signifikan antar lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan pada Bagian Produksi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla).

### 1. Uji F (Uji Simultan)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen (kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja) secara simultan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dari hasil *output* analisis regresi dapat diketahui nilai  $F$  seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.27**  
**Uji F**  
**Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ). Motivasi ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Model		ANOVA <sup>a</sup>		
		Sum of Squares	df	Mean Squares
1	Regression	65.832	3	21.944
	Residual	264.155	68	3.885
	Total	329.986	71	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi

(Sumber : Data SPSS 24.0 Diolah Peneliti, 2020)

*Output uji analisis terlampir pada bagian lampiran*  
 Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa *signifikansi*  $0,000 < 0,05$  dan  $F$  hitung ( $F$ -stat) sebesar  $5,649$ , Nilai ini dibandingkan dengan nilai  $F$  tabel pada tabel distribusi  $F$ , dengan demikian  $\alpha = 0,05$ ,  $df = n-(k-1)$  sehingga diperoleh  $df = 71$ , kemudian untuk pengujian dua sisi (*two-tailed*) di peroleh nilai  $F$  tabel sebesar  $3,13$ . Diketahui bahwa  $F$  hitung ( $5,649 > F$  tabel ( $3,13$ ) atau ( $F$  hitung  $> F$  tabel), sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_1$  diterima). Artinya terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

) sebesar  $5,649$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya, apabila Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja baik dirasakan karyawan, maka akan meningkatkan Kinerja kerja karyawannya.

### Kesimpulan:

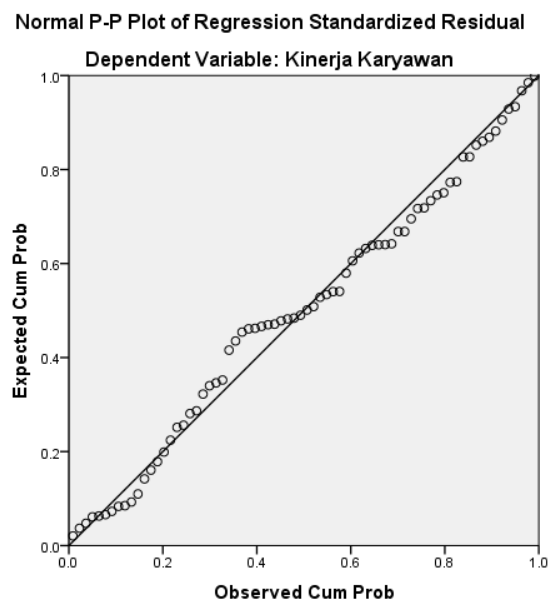
Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi, dapat disimpulkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penilaian karyawan terhadap variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara keseluruhan menunjukkan hasil yang baik, meskipun terdapat beberapa indikator yang masih perlu diperbaiki. Di antaranya, kepercayaan pada pimpinan yang dinilai relatif rendah, pekerjaan dengan tingkat risiko tinggi, serta kebisingan di lingkungan kerja. Hasil analisis koefisien korelasi menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh sebesar 61,5%, motivasi sebesar 68,3%, dan lingkungan kerja sebesar 62,3% terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi masing-masing sebesar 41%. Secara keseluruhan, ketiga variabel ini memberikan kontribusi sebesar 64,1% terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi.

### Rekomendasi:

Berdasarkan hasil temuan, beberapa rekomendasi yang dapat diajukan adalah sebagai berikut: pertama, untuk meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap pimpinan, yang masih tergolong rendah, perusahaan perlu memperkuat transparansi kebijakan dan komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Kedua, terkait motivasi, perusahaan diharapkan dapat lebih memperhatikan pekerjaan yang berisiko tinggi dengan menyediakan sistem pengamanan yang memadai serta memberi kesempatan promosi yang lebih merata untuk semua karyawan. Ketiga, dalam hal lingkungan kerja, perusahaan perlu melakukan perbaikan terutama pada aspek kebisingan yang masih dinilai kurang mendukung. Dengan memperbaiki faktor-faktor tersebut, diharapkan kinerja karyawan akan semakin meningkat, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan lebih optimal

Uji normalitas perlu dilakukan untuk menentukan statistika yang akan digunakan dalam uji perbedaan. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data yang didapatkan mengikuti atau mendekati hukum sebaran normal (Nisfiannoor, 2013:91). Apabila sebaran data normal, maka teknik analisis yang digunakan yaitu *Independent-Sample T Test*. Uji normalitas dalam penelitian ini penulis menggunakan Grafik *Probability-Plot (P-Plot)* dan uji *Kolmogorov-Smirnov Test* yang hasilnya ditampilkan pada tabel sebagai berikut berikut ini:

### 3. Analisis Grafik dan Kurva *Probability Plot (P-Plot)*



**Gambar 4.5**

### **Output Uji Normalitas dengan Kurva *Probability plot (P-Plot)***

(Sumber : Data SPSS 24.0 Diolah Peneliti,2020)

Berdasarkan tampilan kurva atau grafik normal *Plot* di atas dapat disimpulkan bahwa grafik Histogram memberikan pola distribusi yang normal. Sedangkan grafik normal *P-P plot of regression standardized residual* terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti garis diagonalnya. Maka dapat disimpulkan grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh.” 2(1): 115–22.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Alawi, Mudrik. 2019. “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Ikan Bakar Ibu Merry Depok Skripsi.”
- Bahri, Syaiful, and Yuni Chairatun Nisa. 2017. “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (BPJS Ketenagakerjaan Cabang Belawan).” *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* 18(1): 9–15.
- Bakker, Arnold B., Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, and Toon W. Taris. 2021. “Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology.” *Work & Stress* 22(3): 187–200.  
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678370802393649>.
- Dewi, Vemmi Kusuma & Affandi Azhar. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*. Cetakan Pe. ed. Musnaini dan Hadion Wijoyo. Solok Sumatra Barat: INSAN CENDEKIA MANDIRI.
- Diamantidis, Anastasios D., and Prodromos Chatzoglou. 2019. “Factors Affecting Employee Performance: An Empirical Approach.” *International Journal of Productivity and Performance Management* 68(1): 171–93.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-01-2018-0012/full/html>.
- Fachreza1, Said Musnadi. 2018. “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh.” 2(1): 115–22.
- Fanii Yuli Elisiana, Hari Susanta N, Widiartanto. 2020. “THE EFFECT OF LEADERSHIP, WORK MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE (Case Study of PT. Aneka Ilmu Semarang Section Printing.” *URNAL ILMU ADMINISTRASI BISNIS* 1(2).
- Febrian Tan Jaya, Rokiah Kusumapradja, and Intan Silviana Mustikawati. 2024. “The Influence of Work Motivation, Leadership Style, and Organizational Citizenship Behavior on Nurses’ Turnover Intention at Mitra Jambi Hospital.” *Vitamin : Jurnal ilmu Kesehatan Umum* 2(4): 131–51.  
<https://journal.arikesi.or.id/index.php/Vitamin/article/view/740>.
- Gozali, and Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 23*. 2Univerita ed. Semarang: Universitas Gajah Mada.
- Josephine, Audrey, and Dhyah Harjanti. 2017. “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *jurnal AGORA* 5(3): 1–8.
- Khasanah, and Nur. 2020. “DECISION : Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis.” *DECISION: Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis* 1(5): 34–39.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Ke !4. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marnis & Priyono. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Revisi. ed. Teddy Chandra. Jalan Taman Pondok Jati J 3, Taman Sidoarjo: Zifatama Publisher.  
[https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/book\\_part](https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/book_part).

- 
- Qalati, Sikandar Ali et al. 2022a. “Employee Performance under Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Model.” *Heliyon* 8(11).
- . 2022b. “Employee Performance under Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Model.” *Heliyon* 8(11): e11374.  
<https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2405844022026627>.
- Rahman, Moh Ainur. 2018. “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN ( Studi Pada Karyawan PT Jatim Times Network Di Kota Malang ).” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 63(1): 82–89.
- Raza, M. Yousaf, M Waheed Akhtar, Mudassir Husnain, and M Saeed Akhtar. 2015. “The Impact of Intrinsic Motivation on Employee’s Job Satisfaction.” *Management and Organizational Studies* 2(3).  
<http://www.sciedu.ca/journal/index.php/mos/article/view/7500>.
- Robbins, S. P., and Judge. 2019. *Organizational Behavior*. 18th ed. 221 River Street, Hoboken, NJ 07030-5798, USA: Pearson Education, Inc.  
<https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/organizational-behavior/P200000006036/9780136879619>.
- Ryan, Richard M, and Edward L Deci. 2017. 1 Guilford Press. *Self-Determination Theory: An Introduction and Overview*.  
[www.guilford.com/p/ryan](http://www.guilford.com/p/ryan).