

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
KEPUSAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT JASA
RAHARJA PERWAKILAN BOJONEGORO**

SKRIPSI



Ditulis Oleh:

RESA WHINDY EXVINA SARI

NIM.20042057

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM DARUL 'ULUM LAMONGAN
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
KEPUSAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT JASA
RAHARJA PERWAKILAN BOJONEGORO**

SKRIPSI



Ditulis Oleh:

RESA WHINDY EXVINA SARI

NIM.20042057

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM DARUL 'ULUM LAMONGAN
2024**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

1. JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, KEPUASAN
KERJA DAN LINGKUNGAN
TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT JASA RAHARJA
PERWAKILAN BOJONEGORO

2. NAMA MAHASISWA : RESA WHINDY EXVINA SARI
3. NIM : 20042057
4. PROGRAM STUDI : MANJEMEN

Telah memenuhi syarat untuk diujikan

Lamongan,.....

Pembimbing I

Pembimbing II

DRS. MIFTAHUL HUDA, S.E., M.M
NIDN

AHMAD FATHUR ROZI, S.E., M.M
NIDN:

PENGESAHAN TIM PENGUJI

1. JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, KEPUASAN
KERJA DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT JASA
RAHARJA PERWAKILAN
BOJONEGORO
2. NAMA MAHASISWA : RESA WHINDY EXVINA SARI
3. NIM : 20042057
4. PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

Telah dipertahankan di depan tim penguji
Pada Tanggal: 13 Agustus 2024
Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Darur ‘Ulum Lamongan
TIM PENGUJI SKRIPSI

Ketua

.....
NIDN :

Sekretaris

Isnaini Anniswati Rosyida, S.E., M.Pd., M.Ak.
NIDN : 0709067502

Anggota

Ana Fitriyatul Bilgies, S.E., M.M.
NIDN : 0723058801

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Hj. Novi Darmayanti, S.E., M.SA., Ak., CA.
NIDN.0707118301

**PERNYATAAN
ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Resa Whindy Exvina Sari
Nim : 20042057
Tempat, Tanggal Lahir : NABIRE, 18 Januari 2003
Prodi/Fakultas/Unif : Manajemen / Fakultas Ekonomi / Universitas
Islam Darul ‘Ulum Lamongan

Dengan ini saya menyatakan bahwa isi sebagian maupun keseluruhan Skripsi saya dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro” adalah benar-benar hasil karya intelektual mandiri, diselesaikan tanpa menggunakan data-data/bahan-bahan yang tidak diijinkan dan bukan merupakan karya pihak lain yang saya akui sebagai karya mandiri.

Semua referensi yang dikutip maupun dirujuk telah ditulis secara lengkap pada daftar Pustaka.

Apalagi ternyata pernyataan ini tidak benar atau naskah skripsi ini bukti terdapat unsur PLAGIASI, saya bersedia SKRIPSI ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (SARJANA MANAJEMEN) dibatalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Lamoongan,.....2024

Yang menyatakan

RESA WHINDY EXVINA SARI

NIM: 20042057

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, dengan penuh rasa syukur atas karunia, nikmat dan ridho Allah SWT skripsi ini mampu terselesaikan. Saya persembahkan skripsi ini kepada Kedua orang tua saya yang sudah bekerja keras dan memberikan yang terbaik untuk saya. Tak terhitung berapa banyak pengorbanan, dukungan, dan doa yang telah ayah dan mama berikan sepanjang perjalanan studi saya ini. Tanpa bimbingan, motivasi, dan kasih sayang yang tak ternilai dari ayah dan mama, saya tidak akan pernah sampai pada titik ini.

Ayah dan mama adalah sumber inspirasi dan kekuatan saya. Dalam setiap langkah dan keputusan, saya selalu merasakan dukungan dan cinta dari ayah dan mama , yang menjadi pijakan saya untuk terus maju dan berjuang. Keberhasilan ini adalah hasil dari segala usaha dan doa ayah dan mama yang tulus.

Terima kasih telah menjadi pilar yang kokoh dan motivator terbesar dalam hidup saya. Semoga hasil dari kerja keras ini dapat menjadi kebanggaan bagi ayah dan mama, sebagaimana ayah dan mama adalah kebanggaan saya.

Skripsi ini sebagai tanda bahwa perjuangan orang tua saya untuk memberikan Pendidikan tinggi untuk anaknya tidak sia-sia.

Dengan Hormat Dan Penuh Cinta

RESA WHINDY EXVINA SARI

MOTTO

Jangan jadikan beban berat untuk sesuatu yang menimpamu, karena pada nyatanya beban berat itu hanya ada dalam pikiranmu saja. Cobalah dulu lalui nanti akan terbiasa. Dan terus melangkahlah menatap masa depan demi menggapai tujuanmu.

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja, terhadap Kinerja Karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro. Resa Whindy Exvina Sari, Miftahul Huda, Ahmad Fathur Rozi, 2024, Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Darul ‘Ulum Lamongan.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro. Variabel independen yang diteliti yaitu; kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen maka digunakan analisis regresi berganda dengan metode analisis uji t dan uji F. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 35 responden karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro. Penelitian ini dilakukan menggunakan explanation research melalui aplikasi spss versi 26.0. Seluruh variabel independen memiliki korelasi yang searah dengan variabel dependen (Kinerja Karyawan). Berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan (X1) memiliki t hitung $1,743 < 2,042$ dan nilai signifikan $0,092 > 0,05$. Maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja (X2) memiliki t hitung $3,032 > 2,042$ dan nilai signifikan $0,005 < 0,05$. Maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja (X3) memiliki t hitung $-1,531 < 2,042$ dan nilai signifikan $0,136 > 0,05$. Maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja (X4) memiliki t hitung $-1,101 < 2,042$ dan nilai signifikan $0,280 > 0,05$. Maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan uji F (X1,X2,X3,X4) terhadap (Y) dengan nilai F hitung sebesar 5,066. Nilai F table (3,315) dan nilai signifikan $0,003 > 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan.

The Influence of Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction and Work Environment, on the Performance of Employees of PT Jasa Raharja, Bojonegoro Representative. Resa Whindy Exvina Sari, Miftahul Huda, Ahmad Fathur Rozi, 2024, Management Study Program, Faculty of Economics, Darul 'Ulum Lamongan University.

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of leadership, work motivation, job satisfaction and work environment on employee performance at PT Jasa Raharja Representative Bojonegoro. The independent variables studied are; leadership, work motivation, job satisfaction and work environment with the dependent variable namely employee performance. To find out how much influence the independent variable has on the dependent variable, multiple regression analysis was used with the t test and F test analysis methods. This research used a sample of 35 employee respondents from PT Jasa Raharja, Bojonegoro Representative. This research was conducted using explanation research through the SPSS version 26.0 application. All independent variables have a correlation in the same direction as the dependent variable (Employee Performance). Based on the results of leadership research (X1) it has a t count of $1.743 < 2.042$ and a significant value of $0.092 > 0.05$. So the hypothesis is rejected. This shows that leadership has no effect on employee performance. Work motivation (X2) has a t count of $3.032 > 2.042$ and a significant value of $0.005 < 0.05$. So the hypothesis is accepted. This shows that work motivation influences employee performance. Job satisfaction (X3) has a t count of $-1.531 < 2.042$ and a significant value of $0.136 > 0.05$. So the hypothesis is rejected. This shows that job satisfaction has no effect on employee performance. The work environment (X4) has a t count of $-1.101 < 2.042$ and a significant value of $0.280 > 0.05$. So the hypothesis is rejected. This shows that the work environment has no effect on employee performance. And the F test (X1,X2,X3,X4) against (Y) with a calculated F value of 5.066. The F table value is (3.315) and the significant value is $0.003 > 0.05$. It can be concluded that leadership, work motivation, job satisfaction and work environment have a significant effect on employee performance.

Keywords: Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction and Work Environment on employee performance

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah S.W.T. karena atas limpahan rahmat, taufiq hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir yang berupa penyusunan skripsi dengan sebaik-baiknya sesuai dengan harapan peneliti. Dalam skripsi ini, penulis mengambil judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT JASA RAHARJA PERWAKILAN BOJONEGORO”.

Skripsi yang disusun ini merupakan prasyarat guna memperoleh gelar sarjana manajemen program studi manajemen pada universitas islam darul ulum lamongan. Susunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat kekurangan, untuk itu saran serta kritik yang sifatnya membangun dari pembaca sangat diharapkan.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak terkait dalam memberikan kontribusi antara lain bimbingan serta fasilitas maupun bantuan data yang sangat diperlukan. Pada kesempatan ini penelitian menghantarkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Hafidh Nashrullah, SE, M.M, selaku Rektor Universitas Islam Darul Ulum Lamongan.
2. Ibu Dr. Hj. Novi Darmayanti, SE., MSA., AK., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Darul Ulum Lamongan.
3. Bapak Drs. Miftahul Huda, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Pertama yang telah membimbing dari awal hingga akhir proses penulisan skripsi penelitian ini
4. Bapak Ahmad Fathur Rozi, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah membimbing dari awal hingga akhir proses penulisan skripsi penelitian ini.
5. Kedua orang tua Bapak Matrondi tercinta dan Ibu Kasaminah yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan selama penelitian ini.
6. Bapak Sarno dan Ibu Ngatminah yang telah memberi semangat dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.

7. Dengan tulus, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada adikku tersayang, Arya Aditya Pranata. yang telah memberi semangat dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
8. Nur Ruh Idhofi, Siti Wulandari dan Aisyah Safitri selaku sahabat Penulis yang telah berjuang Bersama-sama penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak memiliki kekurangan. Maka dari itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan sebagai perbaikan dan penyempurnaan peneliti ini. Akhir kata, penulis berharap semoga penelitian ini bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Lamongan, 3 Mei 2024

Penulis

RESA WHINDY EXVINA SARI

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
PERNYATAAN.....	v
ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Dan Perumusan Masalah.....	6
1.2.1 Identifikasi.....	6
1.2.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	7
1.3.2 Manfaat penelitian.....	8
1.4 Signifikasi Penelitian	8
1.4.1 Signifikasi penelitian teotitis	9
1.4.2 Signifikasi penelitian praktis	9

1.5 Sistematika Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 LANDASAN TEORI	11
2.1.1. Kepemimpinan	11
2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan	11
2.1.1.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi kepemimpinan	12
2.1.1.4 Indikator kepemimpinan	12
2.1.1.3 Fungsi kepemimpinan	13
2.1.2 MOTIVASI KERJA	14
2.1.2.1 Pengertian motivasi kerja	14
2.1.2.2 Faktor-faktor mempengaruhi motivasi kerja	14
2.1.2.3 Indikator motivasi kerja	15
2.1.2.4 Tujuan Pemberian Motivasi	16
2.1.3 KEPUASAN KERJA KARYAWAN.....	17
2.1.3.4 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan.....	17
2.1.3.2 Indikator Kepuasan kerja.....	18
2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.....	18
2.1.4 LINGKUNGAN KERJA	19
2.1.4.1 Pengertian lingkungan kerja	19
2.1.4.2 Indikator lingkungan kerja	20
2.1.4.3 Jenis-jenis lingkungan kerja	21
2.5.1 KINERJA KARYAWAN	22
2.5.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	22
2.1.5.2 Dimensi indicator kinerja karyawan	22
2.1.5.3 Faktor-faktor kinerja karyawan	23

2.2 Penelitian terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Konseptual.....	28
2.4. Pengembangan Hipotesis.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Rancangan Penelitian	34
3.2 Populasi dan Sampel.....	34
3.2.1 Populasi.....	34
3.2.2 Sampel.....	34
3.3. Definisi Oprasional Variabel dan Pengukurannya	35
3.3.1 Variabel Bebas (Independent Variabel)	35
3.1.2 Variabel Terkait (Dependent Variabel).....	38
3.3.3 Pengukuran Variabel	38
3.4 Metode Penelitian Data	39
3.4.1 Jenis Data.....	39
3.4.2 Sumber Data.....	39
3.4.3 Teknik Pengumpulan Data	40
3.5 Metode Analisis Data	40
3.5.1 Uji Kualitas Data	40
3.5.2 Uji Asumsi Klasik	41
3.5.3 Pengujian Hipotesis	43
BAB IV	46
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Deskripsi Data/Objek Penelitian	46
4.1.2 Karakteristik Responden	46
4.2 Analisis Hasil Penelitian	47

4.2.1 Uji Validitas.....	47
4.2.2. Uji Reabilitas.....	49
4.2.3 Uji Asumsi Klasik	50
4.2.4. Uji Hipotesis	55
4.3 Pembahasan hasil penelitian	59
BAB V.....	64
SIMPULAN DAN SARAN PENELITIAN	64
5.1 Simpulan	64
5.2 Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN.....	69

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu	24
Tabel 3.1 Skor Jawaban Kuesioner	39
Tabel 4.1 Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas	43
Tabel 4.3 Hasil Uji Reabilitas	45
Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas	46
Tabel 4.5 Uji Multikolonieritas	47
Tabel 4.6 Uji Heteroskedastisitas	48
Tabel 4.7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	49
Tabel 4.8 Hasil Uji T	50
Tabel 4.9 Hasil Uji F	52
Tabel 4.10 Koefisien Determinasi	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Riwayat Hidup.....	63
Lampiran 2 Kuesioner.....	64
Lampiran 3 Tabulasi Responden.....	68
Lampiran 4 Hasil Olah data SPSS	70

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia industri di masa globalisasi terus meningkat tajam, sehingga sumber daya manusia untuk terus menerus meningkatkan diri untuk dapat bermanfaat bagi organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang diperlukan sekarang ini merupakan sumber daya manusia yang mampu mengikuti perkembangan teknologi secara kilat, menyesuaikan diri serta cepat tanggap terhadap perubahan- perubahan yang berlangsung.

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam setiap pengelolaan industri. Dalam hal ini sumber daya manusia merupakan hal penting yang wajib untuk diperhatikan dengan seluruh kebutuhannya. Sumber daya manusia merupakan penggerak industri. Kemajuan industri sangat bergantung dari sumber daya manusia yang terdapat pada suatu industri dengan pemberian wewenang serta tanggung jawab untuk mengelola segala aktivitas. Melaksanakan wewenang serta tanggung jawab yang wajib dicapai oleh perusahaan diresmikan dengan standar ataupun tolak ukur yang sudah disetujui oleh karyawan serta pimpinan.

Manusia (karyawan) merupakan makhluk yang bekerja di lingkungan organisasi, mereka saling memerlukan dan bekerjasama ialah bagian yang tidak dapat dipisah dalam kehidupan. Manusia pula selaku makhluk individualis yang memiliki ego serta tekad. Pemimpin ialah bagian dari proses pengembangan sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia sendiri merupakan asset dari suatu

organisasi ataupun industri yang apabila dikelola secara benar sehingga dapat menghasilkan nilai tambah untuk perusahaannya (Prasetyani, 2020).

Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang harus mendapatkan perhatian lebih dari pimpinan Perusahaan. Hal tersebut juga mempunyai pengaruh yang besar bagi para pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Karena lingkungan kerja adalah situasi yang sering berinteraksi dengan para pegawai di dalam Perusahaan. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik seperti fasilitas dan peralatan yang bisa digunakan para pegawai dan lingkungan non fisik seperti peraturan-peraturan yang harus dipatuhi.

Menurut pendapat Mudrika, dkk., (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang memadai di tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja dan semangat kerja karyawan sehingga dalam melaksanakan tugasnya dapat secara maksimal.

Kinerja karyawan adalah tanggung jawab yang diberikan perusahaan pada karyawan yang disesuaikan dengan kemampuan, ketrampilan dan hasil kerja yang ditunjukkan setiap individu, Kinerja karyawan juga sebagai acuan dalam penilaian kualitas karyawan demi mempertahankan produktivitas seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan. dengan maksud agar karyawan bisa memaksimalkan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan bidang keahlian yang dikuasai guna mengoptimalkan kinerja perusahaan.

Baik atau tidaknya kinerja karyawan biasanya dilihat dari hasil kinerja atas tanggung jawab, pencapaian target, kedisiplinan, kemampuan bekerjasama dalam

tim atau individu. Menurut Eka (2021), pengertian kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Asuransi Jasa Raharja adalah asuransi sosial milik negara (BUMN), berdiri pada tanggal 1 Januari 1960 yang bertanggung jawab mengelola asuransi kecelakaan lalu lintas bagi penumpang baik angkutan umum, kendaraan pribadi, maupun pejalan kaki. Kehadiran PT Jasa Raharja (Persero) memberikan perlindungan dasar kepada masyarakat melalui 2 (dua) program asuransi sosial, yaitu Asuransi Kecelakaan Alat Angkutan Umum yang dilaksanakan berdasarkan UU No. 33 Tahun 1964 tentang Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang dan Asuransi Tanggung Jawab, Menurut Hukum Terhadap Pihak Ketiga, yang dilaksanakan berdasarkan UU No. 34 Tahun 1964 tentang Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Lalu-Lintas Jalan.

Adapun beberapa prestasi yang diperoleh PT Jasa Raharja salah satunya yaitu memperoleh skor 96,31 dalam Assessment Good Corporate Governance (GCG) dengan predikat 'SANGAT BAIK'. Perolehan skor tersebut menunjukkan bahwa Jasa Raharja telah menempatkan GCG bukan hanya sekadar upaya pemenuhan regulasi, namun juga sebagai bentuk kesadaran internal untuk membuat Perseroan berjalan dalam suasana bisnis yang sehat, bertanggung jawab, dan berdaya tahan tinggi di tengah tantangan bisnis yang semakin masif. Memperoleh penghargaan BUMN Excellence Performance Award 2019 dengan "Level Band: Good Performance" dengan perolehan skor KPKU Tahun 2019 sebesar 598 dengan status Emerging Industry Leader. Prestasi tersebut tidak lepas dari usaha para pemimpin

dan karyawan yang berharap PT Jasa Raharja dapat bertahan dan bersaing di era persaingan yang semakin ketat. Adapun beberapa upaya yang diharap bisa meningkatkan eksistensi dan kepercayaan Masyarakat terhadap Perusahaan seperti memilih strategi kepemimpinan yang di anggap sesuai guna memotivasi kinerja pegawai dan memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro.

Kepemimpinan merupakan salah satu topik dalam manajemen yang masih sering dibahas hingga saat ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia tentu peran kepemimpinan sangatlah penting. Oleh karena itu, pemimpin dituntut untuk mampu secara terampil membimbing organisasi menuju arah strategi yang baru. Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi. Kepemimpinan, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya (Kushandajani dan Indah 2020).

Motivasi kerja didalam Perusahaan tidak lepas dengan disiplin kerja yang dimotivasi oleh pemimpin serta selalu memberi apresiasi terhadap karyawan.

Dengan tercapainya kinerja yang professional dengan didukung sumber daya manusia yang memadai, maka kinerja tersebut dapat tercapai secara maksimal. Karyawan akan lebih termotivasi dalam pekerjaannya ketika pimpinan memberikan fasilitas yang memadai dan imbal balik yang setara.

Tujuan perusahaan akan tercapai secara efektif dan efisien apabila karyawan memiliki kemampuan, keahlian, dan ketrampilan dalam menjalankan tugasnya sehingga tercipta kinerja yang baik. Menurut (Wahyuni & Kurniawan, 2021) dengan adanya motivasi maka akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan maksimal dalam melakukan tugasnya sehingga karyawan akan merasa puas terhadap hasil kerja yang karyawan peroleh sehingga karyawan mempunyai kinerja yang memuaskan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam dunia kerja. Hal tersebut juga sangat berpengaruh dalam mengukur kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat di ukur dari tingkat pekerjaan tersebut, gaji, hingga promosi jabatan. Kepuasan kerja yang rendah akan menimbulkan ketidakpuasan bagi pekerja. Dampak buruk dari ketidak puasan kerja akan sangat merugikan bagi perusahaan. Karyawan akan melakukan hal-hal yang tidak sepatasnya dilakukan seperti: mogok kerja, ketidak hadiran karyawan, turunnya kinerja karyawan dan lain-lain. Kepuasan kerja juga didefinisikan oleh (Sutrisno & Susanti, 2019) sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya

Dari penjelasan yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT JASA RAHARJA Perwakilan Bojonegoro yang mana peneliti sendiri pernah melakukan praktik kerja lapangan di perusahaan tersebut. Sehingga peneliti cukup mengetahui mengenai kondisi Perusahaan.

Peneliti mempunyai alasan dilakukannya penelitian ini yaitu: Peneliti Mengetahui dan mengamati Kepemimpinan PT JASA RAHARJA Perwakilan Bojonegoro. Selama peneliti melakukan praktik kerja lapangan, peneliti mengamati dan ingin tahu apakah Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT JASA RAHARJA PERWAKILAN BOJONEGORO.”**

1.2 Identifikasi Dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi

1. Terdapat perbedaan pengambilan Keputusan antar pemimpin dan karyawan
2. Terdapat Variasi dalam Tingkat kinerja antara karyawan yang memiliki Tingkat motivasi yang tinggi dan yang rendah.
3. Terdapat pengaruh kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang diperoleh

4. Terdapat perbedaan motivasi dan kepuasan yang memengaruhi lingkungan kerja antar karyawan

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?
2. Adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?
3. Adakah pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?
4. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja perwakilan Bojonegoro?
5. Adakah Kepemimpinan , Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?

4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro?

1.3.2 Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Bagi peneliti

Untuk menambah serta memperluas pengetahuan tentang masalah kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja serta kinerja yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

- 2) Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat dan menjadi informasi mengenai pengaruh motivasi kerja, kepuasan, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimasa yang akan datang.

- 3) Manfaat bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai masukan atau bahan pertimbangan mengenai Sumber Daya Manusia di Perusahaan. Apakah selama ini Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kepuasan Kerja sudah dilaksanakan dengan tepat dan efektif di sehingga meningkatkan kinerja karyawan PT Jasa Raharja perwakilan Bojonegoro.

1.4 Signifikansi Penelitian

Pada penelitian ini penulis mengambil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Pada penelitian ini penulis mengambil teori manajemen sumber daya manusia berupa kepemimpinan. Diharapkan dengan adanya kepemimpinan yang demokratis , dapat

memotivasi kerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan kualitas kerja karyawan.

1.4.1 Signifikansi penelitian teoretis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi evaluasi kebijakan perusahaan terkait kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja pada karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro agar dapat menyesuaikan dengan kondisi perusahaan, sumber daya manusia yang dimiliki dan keadaan yang berkembang pada lingkungan saat ini sehingga tidak terjadi ketertinggalan dan dapat bersaing dengan kategori yang serupa.

1.4.2 Signifikansi penelitian praktis

- 1) Diharapkan kedepannya penelitian ini dapat menjadi referensi atau masukan dalam penetapan kebijakan bagi perusahaan dalam penyusunan kebijakan dan pengambilan keputusan terhadap karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro.
- 2) Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat meningkatkan gaya kepemimpinan demokratis sehingga dapat meningkatkan kinerja yang optimal dan saling menguntungkan satu sama lain.

1.5 Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian adalah sebagai proses gambaran lanjut mengenai penyusunan skripsi. Bagian ini dapat membantu peneliti dapat mengerti apa yang akan dilakukan dan juga dapat membantu pembaca mengerti isi dari penelitian. Adapun bagian penulisan dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut.

BAB I Pendahuluan

Pada bab satu pendahuluan peneliti menjelaskan awal permasalahan yang akan diteiti, mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, signifikansi penelitian, sistematika penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab dua tinjauan Pustaka peneliti menjelaskan teori dasar yang akan di jadikan variabel penelitian. Membahas tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kerangka konseptual, dan pengembangan hipotesis.

BAB III Metode Penelitian

Pada bab tiga metode penelitian menjelaskan tentang rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Pada bab empat penelitian dan pembahasan menjelaskan tentang hasil penelitian dan pengelolaan data mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

BAB V Simpulan Dan Saran Penelitian

Pada bab lima kesimpulan dan saran membahas mengenai hasil dari kesimpulan dan saran yang di peroleh peneliti dan bertujuan untuk penelitian selanjutnya. Dan dilanjutkan dengan daftar Pustaka yang membantu peneliti dalam melengkapi data-data saat proses pengerjaan skripsi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1. Kepemimpinan

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengendalikan, memimpin, memengaruhi pikiran. Pemimpin juga diharapkan bisa memberi motivasi terhadap karyawan. Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, dalam literatur tentang kepemimpinan selalu memberikan penjelasan bagaimana Sebagai seorang pemimpin yang baik, sikap dan gayanya sesuai dengan situasi kepemimpinan (Muh dkk., 2021).

Saputra & Rosyida, (2020) menyatakan gaya kepemimpinan yaitu norma yang digerakkan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba agar dapat mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimumkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

Bedasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perannya sangat penting dalam menginspirasi para karyawan dan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut (suwatno dalam sri mardhiah, 2022:30) faktor-faktor yang mempengaruhi sosok kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Faktor genetik, yaitu faktor yang menampilkan pandangan menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.
2. Faktor sosial, yaitu faktor yang menunjukkan hakikatnya semua orang memiliki kedudukan yang sama untuk bisa menjadi pemimpin. Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin yang tersalur sesuai dengan lingkungannya.
3. Faktor bakat, yaitu faktor yang berpandangan bahwa individu akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, di mana karakteristiknya sebagai pemimpin sudah terbawa dari sejak kecil.

2.1.1.4 Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diukur melalui dimensi-dimensi indikator kepemimpinan yang meliputi :

- 1) Interpersonal, menjadi penghubung atau mediator dengan berbagai pihak yang berkepentingan.
- 2) Informasional, menjadi desiminator (penyebaran)/ menyediakan informasi yang relevan di perusahaan dan juru bicara jika terjadi konflik internal maupun eksternal.
- 3) Pengambilan keputusan, dalam hal ini bersifat Entrepreneur (berani melakukan perubahan atau inovasi) dan Disturbances (berani mengambil atau menghadapi resiko).

2.1.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Adapun fungsi-fungsi pokok kepemimpinan menurut (rivai dalam sri mardhiah, 2022:31) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Instruktif Pimpinan berperan dalam memutuskan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah akan dilaksanakan untuk mengambil keputusan secara efektif dari suatu masalah.
2. Fungsi Konsultatif Komunikasi dua arah merupakan bagian dari proses konsultatif. Pemimpin seringkali perlu mempertimbangkan materi atau informasi yang dibutuhkan sebelum mengambil keputusan. Pertimbangan yang dilakukan pimpinan mengharukannya untuk berkonsultasi terlebih dahulu dengan karyawannya yang dianggap memiliki berbagai sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan.
3. Fungsi Partisipasi Pemimpin bekerja untuk melibatkan orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya baik dalam membuat maupun melaksanakan keputusan.
4. Fungsi Delegasi, Delegasi merupakan pemberian wewenang kepada bawahannya dengan jabatan tertentu untuk memutuskan atau mengambil keputusan, baik melalui persetujuan apapun tanpa persetujuan pimpinan.
5. Fungsi Pengendalian Upaya memaksimalkan pencapaian tujuan bersama, kepemimpinan yang berhasil/efektif harus mampu mengarahkan dan mengoordinasikan kegiatan anggotanya secara efektif.

2.1.2 Motivasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Wulandari dan Bagia (2020) motivasi kerja pegawai sangat penting untuk dipahami oleh pimpinan organisasi karena sangat menentukan kinerja pegawai tersebut. Pimpinan hendaknya memperhatikan pegawainya agar terus termotivasi dan menemukan cara untuk meningkatkan maupun mempertahankan rasa motivasi pada diri pegawainya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menyebabkan kinerja mereka lebih meningkat.

Hartati (2020) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya motivasi akan berdampak terhadap peningkatan kebahagiaan kehidupan pegawai dan peningkatan kinerjanya. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kreativitas seseorang dalam mengerjakan tugasnya.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Pandi Afandi (2021:24) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- 1) Kebutuhan Hidup Kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara dan 16 sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat berkerja.
- 2) Kebutuhan masa depan Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.

- 3) Kebutuhan harga diri Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya. Prestise dan status dimanifastasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.
- 4) Kebutuhan pengakuan prestasi kerja Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan keterampilan, kemampuan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan.

2.1.2.3 Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja ialah sebagai berikut (Novitasari, 2020) Kebutuhan :

- 1) Fisik kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, seperti penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas.
- 2) Mendapatkan keamanan serta keselamatan, rasa aman fisik ,stailitas, ketergantugan, perlindungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti: takut, cemas, dan bahaya.
- 3) Sosialisasi kelompok, kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan Bersama dalam Masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi Bersama-sama. Seperti interaksi sesama karyawan.
- 4) Pengakuan dan penghargaan, pengakuan dan penghargaan atas apa yang telah di capai oleh seseorang.
- 5) Pengembangan diri, pendidikan dan pelatihan, untuk mencapai sesuatu yang diinginkan dengan motivasi dari pimpinan.

2.1.2.4 Tujuan Pemberian Motivasi

Menurut Hasibuan dalam (Noor Diana, 2023:33-34) terdapat beberapa tujuan pemberian motivasi kepada karyawan, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja karyawan.
- 2) Menjaga loyalitas dan kestabilan karyawan kepada perusahaan.
- 3) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 4) Meningkatkan efektivitas pengadaan karyawan
- 5) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis.
- 6) Menumbuhkan partisipasi dan kreativitas karyawan.
- 7) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- 8) Menciptakan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan.
- 9) Mendorong efisiensi dalam penggunaan bahan baku serta peralatan kerja.
- 10) Meningkatkan hasil kerja karyawan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.4 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan puas atau rasa pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja ini merupakan hasil dari penilaian yang menyebabkan seseorang mencapai hasil pekerjaannya atau memenuhi kebutuhan dasarnya serta membantu dan menentukan, sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Pengertian kepuasan kerja menurut Robbins adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya itu.

Sementara itu Ryani (2019:69-82) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan bangunan unidimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum atau ketidakpuasan dengan pekerjaannya

Riko (2020:60-65) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konseptual dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan sama dengan ketidakpuasan.

2.1.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Bowling Green dalam (Winardi, 2021:17) bahwa ada beberapa dimensi dan indikator dalam mengukur kepuasan kerja, antara lain:

- 1) Pekerjaan dilihat dari tingkat kemonotonan pekerjaan atau efek jenuh, mampukah pekerjaan menggali sisi kreatifitas dan potensi dari bawahan.
- 2) Pimpinan dilihat dari bagaimana karyawan diperbolehkan mengajukan pendapat, memuji setiap hasil kerja karyawan, membimbing dan memberikan kritik yang membangun pada bawahan.
- 3) Rekan kerja dilihat dari tipikal rekan kerja yang merangsang untuk membangun semangat kerja, tingkat ambisius, terlalu banyak bicara, dan tipe rekan kerja yang sulit dihadapi.
- 4) Gaji/ upah dilihat dari cukupnya penghasilan untuk kebutuhan hidup, terlampau rendah, kurang sebanding dengan apa yang seharusnya didapatkan, pembayaran yang sangat tinggi.
- 5) Promosi Peluang untuk maju, promosi berdasarkan kompetensi, pekerjaan tanpa ada harapan maju (*stuck*), dan kebijakan promosi tidak adil.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Berdasarkan Asmawiyah (2020: 393), Faktor kepuasan kerja untuk level diantaranya:

- 1) Gaji atau imbalan Kepuasan kerja merupakan fungsi mutlak dari upah yang diterima dan apakah upah tersebut memenuhi harapan pekerja (tenaga kerja), selain itu uang merupakan lambing prestasi, pengakuan dan keberhasilan.

- 2) Kondisi kerja yang menguntungkan Dalam hal ini, Perusahaan harus meringankan krbutuhan dalam melakukan pekerjaan sehingga pekerjaan yang dapat dilakukan akan memuaskan pekerjanya.
- 3) Hubungan kerja (rekan kerja dan atasan) Hubungan rekan kerja dalam suatu Perusahaan saling berhubungan, sebagai berikut:
 1. Hubungan kerja dengan rekan kerja
 2. Hubungan kerja dengan atasan
 3. Hubungan kerja dengan bawahan

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitasnya setiap hari. Lingkungan kerja juga dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya oleh karna itu lingkungan kerja yang kondusif aman dan nyaman memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja dengan optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja Juga dapat memengaruhi kepuasan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan memperoleh hasil yang maksimal.

Marwansyah dalam (Sutrisno, 2020:15) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah potensi yang dimiliki baik lingkungan dari dalam atau dari luar organisasi yang dapat memengaruhi berhasil atau tidaknya organisasi untuk mencapai tujuan. Jadi, lingkungan kerja adalah alat pendukung kelancaran dari proses kerja, yang mana Keselamatan dan keamanan kerja dipertimbangkan untuk membentuk kondisi kerja yang teratur dan memuaskan

bagi karyawan yang dapat menjadikan kinerja karyawan semakin meningkat saat melakukan aktivitas kerja. Maka dari itu perlu memperhatikan lingkungan kerja yang harus memadai dan mendukung sehingga karyawan merasa nyaman, aman dan baik saat melakukan pekerjaan.

Menurut (Anorogo dan Widiyanti dalam srikandi 2021:25) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankannya. Menurut (Nitisemito Nitisemito&Septianto dalam srikandi 25) lingkungan kerja sangat berpengaruh besar dalam pelaksanaan penyelesaian tugas. Berdasarkan pernyataan – pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan.

2.1.4.2 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Purnami, dkk., (2019) merumuskan bahwa terdapat beberapa indikator lingkungan kerja, diantaranya sebagai berikut:

1. Penerangan atau cahaya di tempat kerja, cahaya yang kurang jelas dapat menghambat pekerjaan sehingga pekerjaan menjadi kurang efisien.
2. Keadaan udara di tempat kerja, rasa sejuk selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja
3. Fasilitas kerja, merupakan segala sesuatu dalam bentuk sarana dan prasarana yang terdapat di dalam perusahaan yang dapat digunakan dan dinikmati oleh karyawan.

4. Hubungan dengan rekan kerja, rekan kerja yang baik akan mendorong individu untuk bekerja lebih baik dan bersikap positif serta mempunyai kepuasan dalam bekerja.
5. Keamanan di tempat kerja, perusahaan dapat memanfaatkan petugas keamanan serta dengan menggunakan kamera rekam disekitar lingkungan kerja.

2.1.4.3 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Mangkunegara (Mangkunegara dalam rezkiani 2023:12) menyatakan bahwa ada beberapa jenis lingkungan kerja :

1. Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja fisik adalah kondisi kerja yang meliputi faktor tata ruang kerja dan faktor kebersihan serta kerapihan kerja.
2. Lingkungan kerja non fisik, lingkungan kerja non fiksi merupakan kondisi kerja yang meliputi aspek lingkungan social, status social, hubungan kerja dan sistem informasi.
3. Kondisi psikologis lingkungan kerja yang mencakup rasa bosan dan keletihan dalam bekerja.

2.5.1 Kinerja Karyawan

2.5.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangatlah penting bagi upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah proses berpengaruh dalam menetapkan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi perbaikan kelompok dan budayanya (Wibowo et al., 2022)

Kinerja pegawai yang baik di era revolusi industri seperti sekarang sangat dibutuhkan agar instansi tetap dapat bertahan dan bersaing dengan kompetitor (Efendi et. al., 2020).

2.1.5.2 Dimensi Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kadir, dkk., (2019) mengungkapkan bahwa indikator kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kualitas, menyatakan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, kerapihan, dan ketelitian.
- 2) Kuantitas, menyatakan jumlah hasil kerja yang dicapai dari segi kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri dan hasil tugas sehari-hari.
- 3) Sikap, menunjukkan cara membawa atau menempatkan diri, jalan pikiran, dan perilaku dari seorang karyawan.
- 4) Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugas kerjanya.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut kasmir dalam Iron (2021:339) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1). Kemampu dan keahlian

Merupakan *skill* yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan, semakin baik kemampuan dan keahlian seseorang maka akan semakin maksimal pula *output* yang dihasilkan.

2). Pengetahuan

Dalam hal ini adalah pengetahuan tentang pekerjaan yang sedang dijalani, semakin tinggi pengetahuan yang dimiliki maka semakin mudah pula seseorang menyelesaikan pekerjaanya dengan maksimal

3). Rencana kerja

Dengan adanya rencana kerja maka pekerjaan akan lebih mudah dan terorganisir.

4). Kepribadian

Seseorang yang memiliki pribadi yang baik pasti lebih serius dan bertanggung jawab atas sesuatu yang dibebankan kepadanya, tidak menyepelkan apapun dan bersungguh-sungguh sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti/Judul Penelitian	persamaan	perbedaan	Hasil penelitian
1.	Tri Warningsih (2023) Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada KPPS Berkar EL Hikmah purwojati)	Focus penelitian pada variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan lokasi dan tempat penelitian,	Menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Kurniawan Arrahman (2022) Pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerjaterhadap kinerja karyawan PT Andira Agrokabupaten Banyuasin	Motivasi kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel (Y)	Tidak menggunakan objek variabel lingkungan kerja karyawan	Menunjukkan bahwa bersamaan motivasi, pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3.	Novi Ayu Lestari(2022) Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT BANK Aceh Syariah Cabang Jeuram)	Persamaan penelitian sama-sama menggunakan variabel motivasi kerja dan kepuasan karyawan sebagai variabel (X) Dan kinerja karyawan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja	Inspirasi berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pekerja

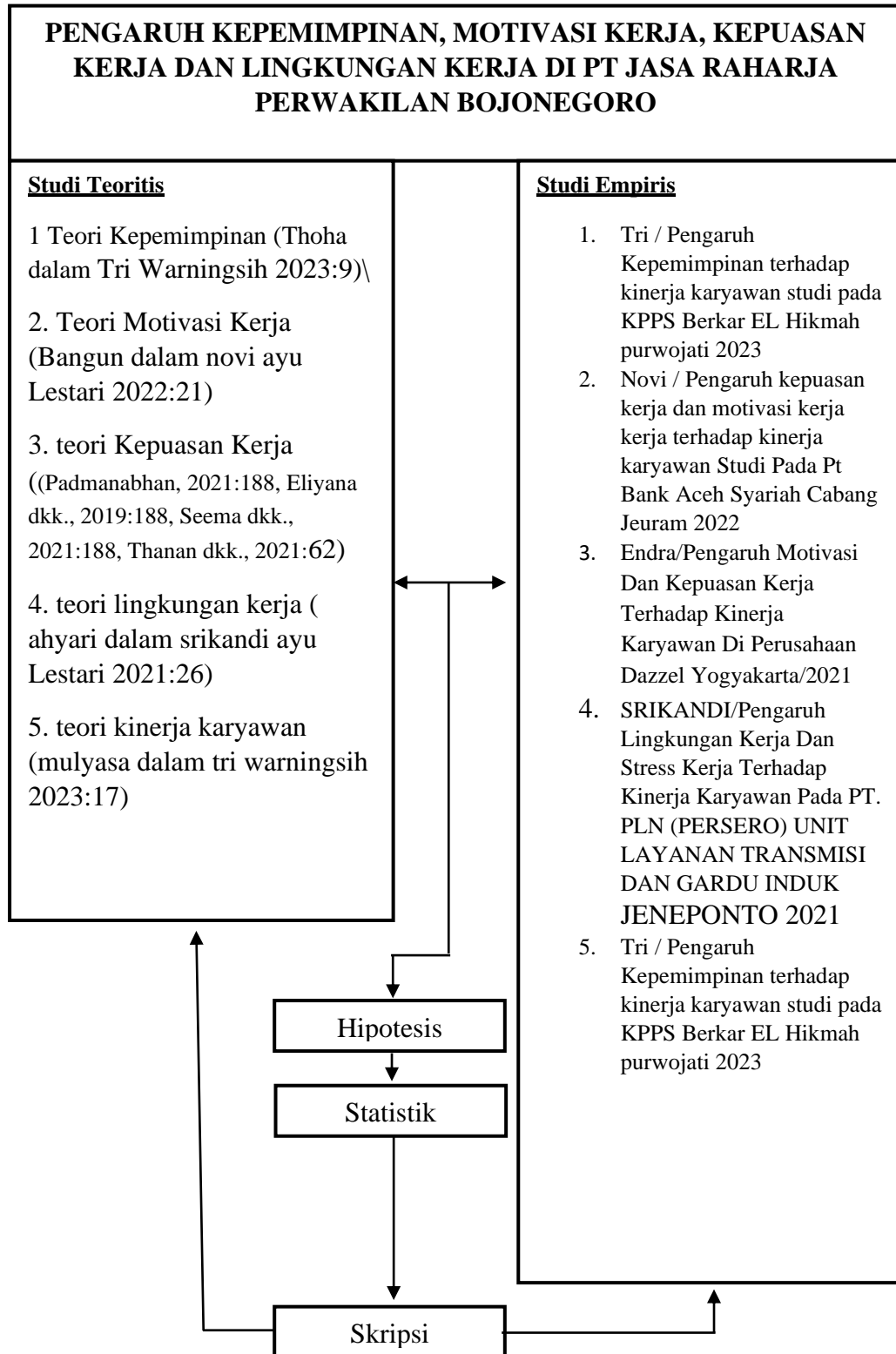
4.	Srikandi Ayu Lestari(2021) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi Dan Gardu Induk Jeneponto	Persamaan penelitian menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel kepemimpinan dan motivasi kerja	Lingkungan kerja berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.
5.	Nova Susanti (2022) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Napolly Sentul Bogor	Persamaan penelitian menggunakan Motivasi kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel kepemimpinan dan Kepuasan kerja	Motivasi kerja berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.
6.	M. Syafnur (2023) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ksp Sejahtera Mandiri	Persamaan penelitian menggunakan Motivasi kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel kepemimpinan dan Kepuasan kerja	penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan.
7.	Vandy Fahrizal1 , I Wayan Bagia2 , Gede Agus Jana Susila3 (2020) Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian menggunakan Kepuasan kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel kepemimpinan motivasi kerja dan Lingkungan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

8.	Kartika Yuliantari ¹ , Ines Prasasti ² (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta	Persamaan penelitian menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel kepemimpinan motivasi kerja dan Kepuasan Kerja	terdapatnya pengaruh yang cukup signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja
9.	Budi Cahyadi (2019) Ngaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam (Studi Kasus Pt Asyki)	Persamaan penelitian menggunakan Kepemimpinan, lingkungan kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel motivasi kerja dan Kepuasan Kerja	kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Ahmad Aji Rahman ¹) , Yusniar Lubis ¹) , Khairul Saleh ¹)* (2020) Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Medan (Studi Kasus : PT. Sinar Sosro Jl. Raya Tanjung Morawa KM. 14,5 Tj. Morawa, Medan)	Persamaan penelitian menggunakan Kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel motivasi kerja dan kepuasan Kerja	kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

11.	Sundari Rahman 1 (2024) Pengaruh Rekrutmen, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Charoen Pokhand Indonesia, Tbk Cabang Makassar	Persamaan penelitian menggunakan Kepemimpinan sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan Kerja	kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
12.	Muhammad Safii (2023) Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perumda Pasar Bauntung Batuah	Persamaan penelitian menggunakan kepemimpinan dan kepuasan kerja sebagai variabel (X) dan kinerja karywan sebagai variabel (Y)	Perbedaan penelitian tidak menggunakan objek variabel motivasi kerja dan lingkungan Kerja	kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

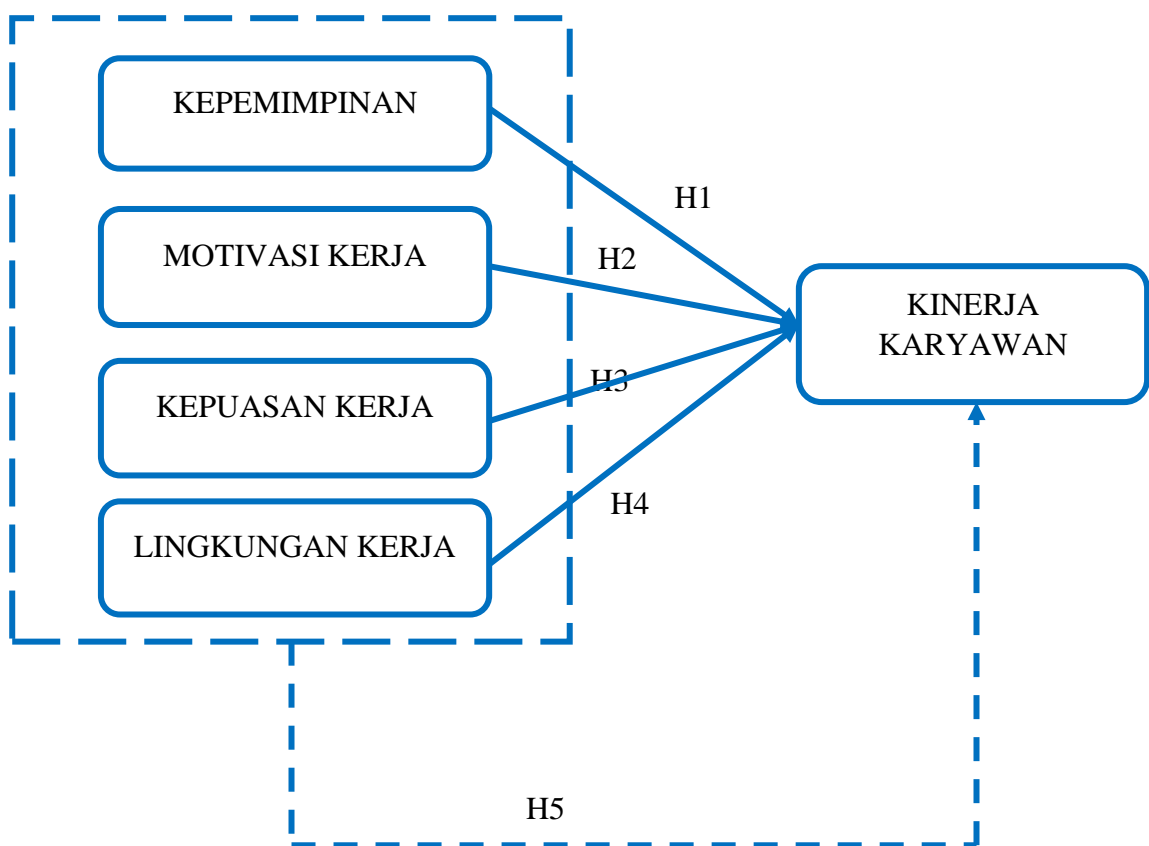
2.3 Kerangka Berpikir

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



2.4. Kerangka Konseptual

Dengan bantuan kerangka pemikiran dapat memberikan gambaran. Sehingga peneliti dapat menentukan dan menjabarkan masalah yang perlu dikaji. Oleh sebab itu kerangka pemikiran dalam penelitian ini menjelaskan pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerjadan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.



Kerangka Konseptual

Keterangan :

- : Memengaruhi Secara Parsial
- - - - -→ : Memengaruhi Secara Simultan

2.4. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis penelitian menunjukkan jawaban sementara yang masih membutuhkan pembuktian kebenarannya dari masalah yang hendak diteliti (Arikunto, 2019). Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kepemimpinan sering dianggap memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan namun, pengaruh tersebut tidak selalu signifikan karena beberapa faktor yang dapat memengaruhi dampaknya. Faktor-faktor seperti ketidak efektifan gaya kepemimpinan, budaya organisasi yang tidak mendukung, serta kondisi eksternal yang tidak mendukung seperti krisis ekonomi, dapat mengurangi efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dampak dari perubahan kepemimpinan juga memainkan peran penting dalam menentukan apakah kepemimpinan akan memengaruhi kinerja secara signifikan.

Dari uraian diatas maka didapatkan hasil dugaan sementara bahwa kepemimpinan lebih condong pada pengaruh negatife terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yanti, Fikri Dan Nofirda (2022) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia)” mendapat kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatife dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena berperan sebagai pendorong utama peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan keterlibatan. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan produktivitas

yang lebih tinggi, kualitas hasil kerja yang lebih baik, serta komitmen dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi. Selain itu, motivasi memfasilitasi kreativitas, inovasi, dan kemampuan mengatasi masalah, serta memperbaiki hubungan kerja dalam tim. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan faktor krusial yang mempengaruhi berbagai aspek kinerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada efektivitas dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara terhadap kinerja karyawan Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniati dan Heryanda (2023) yang berjudul “PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan)” yang menyatakan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan dalam menjalankan tugas dapat memberikan manfaat terhadap peningkatan kinerja karyawan.

H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak selalu signifikan karena kepuasan tidak selalu berkorelasi langsung dengan peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka mungkin tidak menunjukkan peningkatan kinerja jika terdapat faktor lain yang memengaruhi, seperti kekurangan keterampilan, beban kerja yang tinggi, atau kurangnya dukungan dan pengembangan. Selain itu, kepuasan kerja sering kali bersifat jangka pendek dan mungkin tidak mencerminkan motivasi dan komitmen yang diperlukan

untuk kinerja jangka panjang. Faktor-faktor eksternal dan lingkungan kerja yang tidak mendukung juga dapat menghambat kinerja meskipun kepuasan kerja terjaga.

Dari uraian diatas maka didapatkan hasil dugaan sementara bahwa kepuasan kerja lebih condong pada pengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauziek dan yaunar (2022) yang berjudul **PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**” yang menyatakan kepuasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja umumnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tersebut dapat tidak terlihat atau kurang efektif karena beberapa faktor. Kualitas manajerial yang buruk, kurangnya motivasi individu, ketidakcocokan antara pekerjaan dan keterampilan, masalah pribadi, budaya organisasi yang tidak selaras, kepuasan karyawan yang tidak konsisten, serta faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, semuanya dapat mengurangi dampak positif dari lingkungan kerja yang baik.

Dari uraian diatas maka didapatkan hasil dugaan sementara bahwa lingkungan kerja lebih condong pada pengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ningsih, Zaki dan herdilawati (2022) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru” yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif menciptakan arahan yang jelas dan dukungan, sementara motivasi kerja mendorong karyawan untuk mencapai tujuan mereka dengan semangat tinggi. Kepuasan kerja, yang mencerminkan bagaimana karyawan merasa terhadap pekerjaan mereka, berperan dalam meningkatkan produktivitas dan loyalitas. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung menciptakan suasana yang memfasilitasi karyawan untuk bekerja dengan optimal. Kombinasi dari faktor-faktor ini secara sinergis mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

H5 : Kepemimpinan , Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini akan menggunakan penelitian kuantitatif, Menurut Sugiyono dalam (Jannah, dkk., 2022:43) metode kuantitatif adalah penelitian yang berupa angka-angka dan analisis dengan menggunakan statistik.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019:126) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan pada PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro.

3.2.2 Sampel

Sampel menurut Sugiyono dalam (Jijah & Selvi, 2021:223) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Untuk mengambil besarnya sampel penelitian penulis mengacu pada pendapat Arikunto (2015:95) yang menyatakan, sebagai ancer-ancer, jika peneliti memiliki beberapa ratus subjek dalam populasi, maka mereka dapat menentukan kurang lebih 25-30% dari jumlah tersebut. Jika jumlah anggota subjek dalam populasi hanya meliputi antara 100-150 orang, maka sebaiknya subjek sejumlah itu diambil seluruhnya.

Bertitik tolak dari kutian di atas, karena dalam penelitian ini jumlah pupulasinya kurang dari 100, maka penulis akan mengambil seluruh pupulasi untuk dijadikan sampel penelitian yaitu 35 responden, sehingga penelitiannya merupakan penelitian pupulasi.

Dalam penelitian ini pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu dengan menggunakan sampling jenuh. Alasannya adalah karena jumlah pupulasi yang relatif kecil, yaitu hanya 35 karyawan pada PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro.

3.3. Definisi Oprasional Variabel dan Pengukurannya

3.3.1 Variabel Bebas (Independent Variabel)

1) kepemimpinan (x1)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengendalikan, memimpin, memengaruhi fikiran. Pemimpin juga diharapkan bisa memberi motivasi terhadap karyawan. Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, dalam literatur tentang kepemimpinan selalu memberikan penjelasan bagaimana Sebagai seorang pemimpin yang baik, sikap dan gayanya sesuai dengan situasi kepemimpinan (Muh dkk., 2021), mengemukakan indikator Kepemimpinan, meliputi:

- 1) Interpersonal
- 2) Informasional
- 3) Pengambilan Keputusan

2) Motivasi Kerja (X2)

Hartati (2020) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya motivasi akan berdampak terhadap peningkatan kebahagiaan kehidupan pegawai dan peningkatan kinerjanya. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kreativitas seseorang dalam mengerjakan tugasnya, mengemukakan indikator motivasi kerja, meliputi:

- 1) Ketekunan
- 2) Tingkat cita-cita yang tinggi
- 3) Rekan kerja yang dipilih
- 4) Kerja keras
- 5) Orientasi tugas atau sasaran

3) Kepuasan Kerja (X3)

Riko (2020:60-65) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konsepsi dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan sama dengan ketidakpuasan, mengemukakan indikator kepuasankerja, meliputi:

- 1) Pekerjaan
- 2) Pimpinan
- 3) Rekan kerja
- 4) Gaji/ upah
- 5) Promosi Peluang untuk maju

4) Lingkungan Kerja (X4)

Marwansyah dalam (Sutrisno, 2020:15) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah potensi yang dimiliki baik lingkungan dari dalam atau dari luar organisasi yang dapat memengaruhi berhasil atau tidaknya organisasi untuk mencapai tujuan.

Jadi lingkungan kerja adalah alat pendukung kelancaran dari proses kerja, yang mana keselamatan dan keamanan kerja dipertimbangkan untuk membentuk kondisi kerja yang teratur dan memuaskan bagi karyawan yang dapat menjadikan kinerja karyawan semakin meningkat saat melakukan aktivitas kerja. Maka dari itu perlu memperhatikan lingkungan kerja yang harus memadai dan mendukung sehingga karyawan merasa nyaman, aman dan baik saat melakukan pekerjaan, mengemukakan indikator lingkungan kerja, meliputi:

- 1) Hubungan Karyawan
- 2) Peraturan Kerja
- 3) Penerangan
- 4) Sirkulasi Udara
- 5) Keamanan

3.3.2 Variabel Terkait (Dependent Variabel)

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan sangatlah penting bagi upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah proses berpengaruh dalam menetapkan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi perbaikan kelompok dan budayanya (Wibowo et al., 2022), mengemukakan indikator kinerja karyawan, meliputi:

1. kualitas pekerjaan
2. kuantitas yang dihasilkan
3. ketepatan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan
4. efektivitas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan
5. kemandirian untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan

3.3.3 Pengukuran Variabel

Skala likert merupakan salah satu cara untuk mengukur dan menentukan skor. Menurut Sugiyono (2019:146) *skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Kriteria penilaian ini digolongkan dalam lima (5) tingkatan dengan penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skor Jawaban Kuesioner

No	Jawaban	Kode	Nilai Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Ragu-Ragu	RR	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

3.4 Metode Penelitian Data

3.4.1 Jenis Data

1. Data Primer Data primer dalam penelitian ini adalah data-data yang diperoleh dengan membagikan kuesioner kepada responden.

3.4.2 Sumber Data

Sumber data penelitian ini diperoleh dari jawaban responden karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro PT. Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Bojonegoro. Jl. Panglima Sudirman No.109, Klangon, Kec. Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro.

3.4.3 Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian adalah:

Kuesioner

Menurut Sugiyono (2019:142) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan penyajian serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

3.5 Metode Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data peneliti yaitu kuesioner. Agar data yang berasal dari kuesioner tersebut benar, kuesioner yang telah diisi oleh responden dilakukan uji instrumen yang meliputi uji validitas dan reliabilitas menggunakan Program SPSS 26.0 (*Social Product Of Social Science*) terlebih dahulu.

3.5.1 Uji Kualitas Data

3.5.1.1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah suatu instrumen penelitian dikatakan valid atau layak untuk digunakan, adapun pengujian validitas mengarah pada seberapa jauh suatu instrumen dapat menjalankan fungsinya. Instrumen dikatakan layak apabila dapat dengan tepat mengukur hal yang ingin diukur (Riyanto dan Hatmawan, 2020).

Uji Validitas dalam penelitian ini dengan menggunakan SPSS dengan membandingkan nilai r hitung (*Correlated item-total correlations*) dengan r tabel. Jika nilai r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif maka pernyataan tersebut valid (Ghozali, 2019:153). Jika nilai r hitung $>$ r tabel atau sign $<0,05 =$ valid, jika nilai

$r_{hitung} < r_{tabel}$ atau $sign > 0,05$ = tidak valid. $N = 35$ pada signifikansi 5% pada distribusi nilai r_{tabel} statistik, maka diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,333

3.5.1.2. Uji Reabilitas

Menurut (Ghozali dalam Novi ayu, 2022:41) uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan *SPSS 26* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisisioner yang berhubungan dengan satu dan lainnya. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan *reliable* jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$.

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

3.5.2.1. Uji Normalisasi.

Uji normalitas data menurut (Ghozali dalam noor diana 2023:68) juga dapat dilakukan dengan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* atau uji *Kolmogrov-Smirnov* dengan kriteria pengujian sebagai berikut.

- 1) Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal.
- 2) Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

3.5.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi korelasi antara variabel bebas (*independent*) (Ghozali dalam noor diana 2023:68). Untuk mendekteksi apakah antara variabel-variabel *independent* yang digunakan mempunyai kolinieritas yang tinggi atau tidak

dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika terdapat nilai *tolerance* > 0,10 atau nilai *VIF* < 10,00 maka dikatakan tidak ada multikolinearitas.

3.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas perlu dilakukan untuk menentukan model uji regresi yang tepat. Model regresi yang baik apabila data residual setiap varian tidak sama pada semua pengamatan dalam regresi. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui pengamatan grafik Scatterplot hasil output analisis regresi linear berganda atau melalui data statistik yaitu Uji Glejser Purnomo dalam (sri mardhiah, 2022-76).

3.5.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah suatu analisis yang mengukur pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Sunyoto, 2012:47). Jadi analisis ini bertujuan untuk mengukur pengaruh dari variabel bebas yaitu; kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2), terhadap variabel terikat yaitu retensi karyawan (Y) yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

β_1 dan β_2 = Koefisien regresi variabel terikat

X1 = Kepuasan Kerja

X2 = Motivasi kerja

e = Error

3.5.3 Pengujian Hipotesis

3.5.3.1 Uji t (persial)

Uji parsial atau uji statistik t menurut (Ghozali dalam noor diana, 2023:69) digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen untuk mengambil keputusan hipotesis diterima atau ditolak dengan membandingkan tingkat signifikansi (α) sebesar 5% (0,05).

Berikut standar dalam uji t, yaitu dengan uji hipotesis yang membandingkan t hitung dengan t tabel.

1. Apabila t hitung lebih kecil dari t tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh signifikansi dari masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen.
2. Apabila t hitung besar dari t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh signifikansi dari masing-masing variabel *independent* terhadap variabel dependen.

3.5.3.2. Uji F (simultan)

Menurut Ghazali (2019:98) Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Untuk menguji kedua hipotesis ini digunakan uji statistik F.

3.5.3.3 Uji R² (koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel- variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Menurut Gujarati (2019:96) yang dikutip oleh Imam Ghazali (2019:97) mengemukakan bahwa jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted R² negatif, maka nilai adjusted

R^2 dianggap bernilai nol. Secara sistematis jika nilai $R^2 = 1$, maka nilai adjusted $R^2 = R^2 = 1$ sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka adjusted $R^2 = (1 - k)/(n - k)$. Jika $k > 1$, maka adjusted R^2 akan bernilai negatif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data/Objek Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro.

Jasa Raharja adalah sebuah perusahaan milik negara di Indonesia yang bergerak di bidang asuransi sosial. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1967 dan merupakan salah satu lembaga yang menyediakan perlindungan bagi masyarakat terhadap risiko kecelakaan. Memberikan perlindungan kepada masyarakat dari risiko kecelakaan yang dapat menyebabkan kerugian finansial.

Jasa Raharja menyediakan asuransi untuk berbagai jenis kecelakaan, termasuk kecelakaan lalu lintas, kecelakaan kerja, serta kecelakaan lainnya yang dapat menimpa individu. Selain asuransi, Jasa Raharja juga aktif dalam memberikan layanan pemulihan bagi korban kecelakaan, seperti bantuan medis darurat, evakuasi, dan bantuan lainnya. Jasa Raharja memiliki kantor cabang yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia untuk memberikan pelayanan yang lebih luas kepada masyarakat. Perusahaan ini juga sering bekerja sama dengan pemerintah dan lembaga lainnya dalam upaya meningkatkan kesadaran akan pentingnya perlindungan terhadap risiko kecelakaan.

4.1.2 Karakteristik Responden

Pada bab sebelumnya telah disampaikan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro. Untuk mendapatkan jawaban atas pernyataan tersebut, dilakukan pengumpulan

informasi melalui penyebaran kuesioner penelitian kepada responden yang berjumlah 35 orang.

4.1.2.1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1 Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	frekuensi	presentase
1	Laki-laki	22	63%
2	perempuan	13	37%
Jumlah		35	100%

4.2 Analisis Hasil Penelitian

4.2.1 Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah suatu instrumen penelitian dikatakan valid atau layak untuk digunakan, adapun pengujian validitas mengarah pada seberapa jauh suatu instrumen dapat menjalankan fungsinya. Instrumen dikatakan layak apabila dapat dengan tepat mengukur hal yang ingin diukur (Riyanto dan Hatmawan, 2020).

Uji Validitas dalam penelitian ini dengan menggunakan *SPSS 26* dengan membandingkan nilai *r* hitung (*Correlated item-total correlations*) dengan *r* tabel. Jika nilai *r* hitung > *r* tabel dan bernilai positif maka pernyataan tersebut valid (Ghozali, 2019:153). Jika nilai *r* hitung > *r* tabel atau sign <0,05 = valid, jika nilai *r* hitung < *r* tabel atau sign 0,05 = tidak valid. N = 35 pada signifikansi 5% pada distribusi nilai *r* tabel statistik, maka diperoleh nilai *r* tabel sebesar 0,333.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel	Signifikan	α	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,932	0,333	0,000	0,05	Valid
	X1.2	0,880	0,333	0,000	0,05	Valid
	X1.3	0,976	0,333	0,000	0,05	valid
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0,842	0,333	0,000	0,05	Valid
	X2.2	0,899	0,333	0,000	0,05	Valid
	X2.3	0,921	0,333	0,000	0,05	Valid
	X2.4	0,938	0,333	0,000	0,05	Valid
	X2.5	0,908	0,333	0,000	0,05	valid
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0,917	0,333	0,000	0,05	Valid
	X3.2	0,947	0,333	0,000	0,05	Valid
	X3.3	0,953	0,333	0,000	0,05	Valid
	X3.4	0,952	0,333	0,000	0,05	Valid
	X3.5	0,921	0,333	0,000	0,05	valid
Lingkungan kerja (X4)	X4.1	0,900	0,333	0,000	0,05	Valid
	X4.2	0,900	0,333	0,000	0,05	Valid
	X4.3	0,968	0,333	0,000	0,05	Valid
	X4.4	0,968	0,333	0,000	0,05	Valid
	X4.5	0,916	0,333	0,000	0,05	valid

Kinerja	Y.1	0,901	0,333	0,000	0,05	Valid
Karyawan	Y.2	0,951	0,333	0,000	0,05	Valid
(Y)	Y.3	0,936	0,333	0,000	0,05	Valid
	Y.4	0,919	0,333	0,000	0,05	Valid
	Y.5	0,901	0,333	0,000	0,05	valid

Sumber: Data primer diolah , tahun2024

Dari tabel 4.6 di atas dapat dilihat bahwa nilai dari r hitung keseluruhan indikator yang diuji bernilai positif dan lebih besar dari nilai r tabel yang besarnya adalah 0,333. Karena keseluruhan nilai r hitung semua indikator yang diuji lebih besar daripada nilai r tabel, maka dapat diambil kesimpulan bahwa semua item indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid.

4.2.2. Uji Reabilitas

Menurut (Ghozali dalam Novi ayu, 2022:41) uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan SPSS untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisisioner yang berhubungan dengan satu dan lainnya. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60.

Tabel 4.3 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standar	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,912	0,06	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,923	0,06	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,964	0,06	Reliabel
Lingkungan Kerja (X4)	0,961	0,06	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,955	0,06	Reliabel

Sumber: Data primer diolah , tahun2024

Hasil Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai Cronbach Alpha $>0,6$, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini lolos dalam Uji Reliabilitas dan dinyatakan reliabel.

4.2.3 Uji Asumsi Klasik

4.2.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas data menurut (Ghozali dalam noor diana 2023:68) juga dapat dilakukan dengan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov_Smirnov Test* atau uji Kolmogrov-Smirnov dengan kriteria pengujian sebagai berikut.

- 1) Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka data berdistribusi normal.
- 2) Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.28823874
Most Extreme Differences	Absolute	.127
	Positive	.127
	Negative	-.094
Test Statistic		.127
Asymp. Sig. (2-tailed)		.167 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: IMB SPSS Versi 26, 2024

Berdasarkan hasil Uji Normalitas Kolmogorov Sminorv diketahui bahwa nilai signifikansi $0,167 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

4.2.3.2. Uji multikolonieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi korelasi antara variabel bebas (independent) (Ghozali dalam noor diana 2023:68). Untuk mendekteksi apakah antara variabel-variabel independent yang digunakan mempunyai kolinieritas yang tinggi atau tidak dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan nilai Variance Inflation Factor (VIF).

Jika terdapat nilai tolerance > 0,10 atau nilai VIF < 10,00 maka dikatakan tidak ada multikolonieritas.

Tabel 4.5 Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.316	4.611		2.454	.020		
	KEPEMIMPINAN	.552	.317	.296	1.743	.092	.689	1.450
	MOTIVASI KERJA	.563	.186	.568	3.032	.005	.567	1.764
	KEPUASAN KERJA	-.234	.153	-.262	-1.531	.136	.679	1.472
	LINGKUNGAN	-.188	.171	-.172	-1.101	.280	.811	1.233

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: IMB SPSS Versi 26, 2024

Berdasarkan tabel coefficient, nilai *Tolerance* variabel Kepemimpinan = 0,689 Motivasi Kerja= 0,567 Kepuasan Kerja= 0,679 dan lingkungan= 0,811 dan nilai VIF variabel Kepemimpinan = 1,450 Motivasi Kerja= 1,764 Kepuasan Kerja= 1,472 dan Lingkungan=1.233. Berdasarkan hasil Multikolonieritas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai *tolerance* >0,1 nilai VIF

4.2.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali dalam ainun 2023:67). Regresi yang baik adalah model yang heterokedastisitas. Menurut (Umar dalam ainun 2023:67) cara menentukan heterokedastisitas dengan dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya: Residual Plot, metode grafik, Uji Park, Uji Gletser, dan Kelaziman.

Tabel 4.6 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.048	2.359		2.140	.041
	KEPEMIMPINAN	-.172	.162	-.198	-1.062	.297
	MOTIVASI KERJA	-.095	.095	-.206	-1.003	.324
	KEPUASAN KERJA	.145	.078	.346	1.847	.075
	LINGKUNGAN	-.120	.087	-.235	-1.371	.180

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: IMB SPSS Versi 26, 2024

Berdasarkan tabel hasil Uji Glejser di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel Kepemimpinan= 0,297 Motivasi Kerja = 0,324 Kepuasan Kerja= 0,075 dan Lingkungan =0,180. Karena semua nilai signifikansi variabel independen mempunyai nilai signifikansi >0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas atau terbebas dari Uji Heteroskedastisitas.

4.2.3.4. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4.7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.819	4.438		2.663	.012
	KEPEMIMPINAN	.564	.319	.303	1.767	.087
	MOTIVASI KERJA	.566	.185	.578	3.055	.005
	KEPUASAN KERJA	-.265	.157	-.287	-1.683	.103
	LINGKUNGAN KERJA	-.193	.171	-.176	-1.127	.269

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: IMB SPSS Versi 26, 2024

Diketahui nilai signifikansi Kepemimpinan sebesar 0,087 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (Ha1) ditolak, artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara variabel Kepemimpinan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Ha1 : Kepemimpinan Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

Diketahui nilai signifikansi Motivasi Kerja sebesar 0,005 ($<0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (Ha2) diterima, artinya secara parsial variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Ha2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk variabel Kepemimpinan(X1) memiliki nilai signifikan sebesar 0.087 (lebih besar dari $\alpha=0,05$ (5%)). Hasil ini tidak mendukung hipotesis pertama (Ha1) yang diajukan, karenanya hasil pengujian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Ha3: Kepuasan Kerja Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Diketahui nilai signifikansi Kepuasan Kerja sebesar 0,103 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke tiga (Ha3) ditolak, artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Ha4 Lingkungan Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Diketahui nilai signifikansi Lingkungan sebesar 0,269 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke empat (Ha4) ditolak, artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara variabel Lingkungan terhadap variabel Kinerja

Karyawan. Untuk variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai signifikan sebesar 0.005 (lebih kecil dari $\alpha=0.05$ (5%)). Hasil ini mendukung hipotesis kedua (Ha2) yang diajukan, karenanya hasil pengujian ini menunjukkan bahwa Penghargaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

4.2.4. Uji Hipotesis

Menurut Ghozali (2019:98) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$). Pengujian parsial regresi dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara individual mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat dengan asumsi variabel yang lain itu konstan.

4.2.4.1 Uji Parsial (Uji t statistik)

Tabel 4.8 Hasil Uji T

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	11.316	4.611		2.454	.020
	KEPEMIMPINAN	.552	.317	.296	1.743	.092
	MOTIVASI KERJA	.563	.186	.568	3.032	.005
	KEPUASAN KERJA	-.234	.153	-.262	-1.531	.136
	LINGKUNGAN	-.188	.171	-.172	-1.101	.280

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: IMB SPSS Versi 26, 2024

Diketahui nilai signifikansi Kepemimpinan sebesar 0,092 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (Ha1) ditolak, artinya secara parsial tidak ada

pengaruh signifikan antara variabel Kepemimpinan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Ha1 : Kepemimpinan Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

Diketahui nilai signifikansi Motivasi Kerja sebesar 0,005 ($<0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (Ha2) diterima, artinya secara parsial variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Ha2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk variabel Kepemimpinan(X1) memiliki nilai signifikan sebesar 0.092 (lebih besar dari $\alpha=0,05$ (5%)). Hasil ini tidak mendukung hipotesis pertama (Ha1) yang diajukan, karenanya hasil pengujian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Ha3: Kepuasan Kerja Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Diketahui nilai signifikansi Kepuasan Kerja sebesar 0,136 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke tiga (Ha3) ditolak, artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Ha4 Lingkungan Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Diketahui nilai signifikansi Lingkungan sebesar 0,280 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke empat (Ha4) ditolak, artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara variabel Lingkungan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Untuk variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai signifikan sebesar 0.005 (lebih kecil dari $\alpha=0.05$ (5%)). Hasil ini mendukung hipotesis kedua (Ha2)

yang diajukan, karenanya hasil pengujian ini menunjukkan bahwa Penghargaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

4.2.4.2 Uji Simultan (Uji F Statistik)

Tabel 4.9 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.260	4	30.065	5.066	.003 ^b
	Residual	178.025	30	5.934		
	Total	298.286	34			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN, KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

Sumber: IMB SPSS Versi 26, 2024

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai yang signifikan ($0.003 > 0.05$) yang berarti bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan lingkungan dapat memengaruhi secara langsung pada Kinerja Karyawan.

4.2.4.3 Koefisien determinasi (R²)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel- variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Menurut Gujarati (2019:96) yang dikutip oleh Imam Ghozali (2019:97) mengemukakan bahwa jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted R² negatif, maka nilai adjusted

R² dianggap bernilai nol. Secara sistematis jika nilai R² = 1, maka nilai adjusted R² = R² = 1 sedangkan jika nilai R² = 0, maka adjusted R² = (1 - k)/(n - k). Jika k > 1, maka adjusted R² akan bernilai negative.

Tabel 4.10 Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.635 ^a	.403	.324	2.43602

a. Predictors: (Constant), LIBGKUNGAN, KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

Sumber: IMB SPSS Versi 26, 2024

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, diperoleh nilai R² (R Square) sebesar 0,403 atau 40,3%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Lingkungan) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan) sebesar 40,3%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan lingkungan) kurang mampu menjelaskan sebesar 40,3% variabel dependen (Kinerja Karyawan). Sedangkan sisanya sebesar 60,7% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

4.3 Pembahasan hasil penelitian

Berdasarkan hasil pengujian di atas, peneliti akan menguraikan hasil analisis data didapatkan bahwa semua asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas pada data penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini telah terpenuhi. Dari hasil uji R² menjelaskan bahwa 40,3% variabel dependen kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variasi dari keempat variabel independent, yaitu, kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan. Sedangkan sisanya 60,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian ini. Berikut ini hasil uraian penelitian dari pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah hasil uji hipotesis dalam penelitian ini.

1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil uji statistic t variabel kepemimpinan memiliki nilai t hitung sebesar 1,743 sedangkan untuk menemukan t tabelnya adalah $n-k-1 = 35-4-1 = 30$, dan t Tabel dari 30 adalah 2,042. sehingga hasil yang didapatkan t hitung $> t_{Tabel}$ dimana $1,743 < 2,042$. Selain itu signifikan sebesar 0,092 Nilai $0,092 > 0,05$. Maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan sering dianggap memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan namun, pengaruh tersebut tidak selalu signifikan karena beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dampaknya. Faktor-faktor seperti ketidak efektifan gaya kepemimpinan, budaya organisasi yang tidak mendukung, serta kondisi eksternal yang tidak mendukung seperti krisis ekonomi, dapat mengurangi

efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dampak dari perubahan kepemimpinan juga memainkan peran penting dalam menentukan apakah kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja secara signifikan..

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yanti, Fikri Dan Nofirda (2022) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia)” yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil uji statistic t variabel motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar 3,032 sedangkan untuk menemukan tTabelnya adalah $n-k-1 = 35-4-1=30$, dan tTabel dari 30 adalah 2,042. Sehingga hasil yang didapatkan t hitung > tTabel dimana $3,032 > 2,042$. Selain itu signifikan sebesar 0,005 Nilai $0,005 < 0,05$. Maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena berperan sebagai pendorong utama peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan keterlibatan. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, kualitas hasil kerja yang lebih baik, serta komitmen dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi. Selain itu, motivasi memfasilitasi kreativitas, inovasi, dan kemampuan mengatasi masalah, serta memperbaiki hubungan kerja dalam tim. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan faktor krusial yang

mempengaruhi berbagai aspek kinerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada efektivitas dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniati dan Heryanda (2023) yang berjudul “PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan)” yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil uji statistic t variabel kepuasan kerja memiliki nilai t hitung sebesar -1,531 sedangkan untuk menemukan t tabelnya adalah $n-k-1 = 35-4-1=30$, dan t Tabel dari 30 adalah 2,042. sehingga hasil yang didapatkan t hitung $> t_{Tabel}$ dimana $-1,531 < 2,042$. Selain itu signifikan sebesar 0,136 Nilai $0,136 > 0,05$. Maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak selalu signifikan karena kepuasan tidak selalu berkorelasi langsung dengan peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka mungkin tidak menunjukkan peningkatan kinerja jika terdapat faktor lain yang mempengaruhi, seperti kekurangan keterampilan, beban kerja yang tinggi, atau kurangnya dukungan dan pengembangan. Selain itu, kepuasan kerja sering kali bersifat jangka pendek dan mungkin tidak mencerminkan motivasi dan komitmen yang diperlukan

untuk kinerja jangka panjang. Faktor-faktor eksternal dan lingkungan kerja yang tidak mendukung juga dapat menghambat kinerja meskipun kepuasan kerja terjaga.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauziek dan yaunar (2022) yang berjudul **PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI** yang menyatakan kepuasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4) Pengaruh lingkungan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil uji statistic t variabel kepuasan kerja memiliki nilai t hitung sebesar -1,101 sedangkan untuk menemukan t tabelnya adalah $n-k-1 = 35-4-1=30$, dan t Tabel dari 30 adalah 2,042. sehingga hasil yang didapatkan t hitung > tTabel dimana $-1,101 < 2,042$. Selain itu signifikan sebesar 0,280 Nilai 0,280 > 0,05. Maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja umumnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tersebut dapat tidak terlihat atau kurang efektif karena beberapa faktor. Kualitas manajerial yang buruk, kurangnya motivasi individu, ketidakcocokan antara pekerjaan dan keterampilan, masalah pribadi, budaya organisasi yang tidak selaras, kepuasan karyawan yang tidak konsisten, serta faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, semuanya dapat mengurangi dampak positif dari lingkungan kerja yang baik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ningsih, Zaki dan herdilawati (2022) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru” yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5) Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji Anova atau uji F dapat dilihat berdasarkan data di atas didapatkan nilai sig. adalah 0,003 lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima. Maka artinya terdapat pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sukaisih, Sunarno dan Sutono (2022) yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak” yang menyatakan terdapat pengaruh positif signifikan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN PENELITIAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, penulis memperoleh Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian, Kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja Perwakilan Bojonegoro sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan(X1) terhadap kinerja karyawan(Y) dengan nilai thitung sebesar 1,743. Nilai thitung tersebut lebih kecil dari nilai T-tabel (2,024) dan nilai signifikan sebesar 0.092 lebih besar dari 0.05. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan(Y) dengan nilai thitung sebesar 3,032. Nilai thitung tersebut lebih besar dari nilai T-tabel (2,024) dan nilai signifikan sebesar 0.005 lebih besar dari 0.05. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh Kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan(Y) dengan nilai thitung sebesar -1,531. Nilai thitung tersebut lebih kecil dari nilai T-tabel (2,024) dan nilai signifikan sebesar 0,136 lebih besar dari 0.05. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh Lingkungan (X4) terhadap kinerja karyawan(Y) dengan nilai thitung sebesar -1,101. Nilai thitung tersebut lebih kecil dari nilai T-tabel (2,024) dan

nilai signifikan sebesar 0,280 lebih besar dari 0.05. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan (X1,X2,X3&X4) terhadap kinerja karyawan(Y) dengan nilai F hitung sebesar 5,066. Nilai F hitung lebih besar dari nilai F table (3,315) dan signifikan sebesar 0,003 lebih besar dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian diatas dapat ditarik kesimpulan konsep kepemimpinan , motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja bertujuan untuk menciptakan sinergi antara semua faktor dalam mencapai tujuan dan mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi.

5.2 Saran

- 1). Bagi penulis Untuk kedepannya agar kembali dilakukan evaluasi dan analisis lebih mendalam tentang variabel yang tidak signifikan dan penggabungan variabel agar meningkatkan literatur penelitian sumber daya manusia dan optimalisasi kinerja. mempertimbangkan variabel tambahan dan metodologi penelitian serta mengkaji ulang kemungkinan lain yang tidak diteliti
- 2) Bagi pembaca Agar menjadikan penelitian ini sebagai sumber pembaruan dan referensi untuk penelitian yang akan datang mengenai

hubungan keterkaitan variabel yang sebelumnya belum banyak diteiti agar menemukan hubungan yang relevan.

3) Bagi perusahaan Mengevaluasi berbagai faktor, termasuk kualitas Kepemimpinan, evaluasi kebijakan motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja yang banyak berpengaruh negatif pada penelitian ini, agar menjadi evaluasi dan perbaikan terhadap kinerja dengan harapan bisa mengoptimalkan sumber daya manusia di dalamnya dan memaksimalkan kinerja karyawan sehingga terbentuk manajemen sumber daya manusia dengan kualitas tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasna'ni&Setiani, H. (2022). PENGARUH JOB INSECURITY DAN STRESS KERJA DENGAN LINGKUNGAN KERJA. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 10 No. 2 Mei 2022, 10, 111-119.
- Suhartono. (2020). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. *Volume 03, Nomor 03, Juni 2020, 03*, 337-353.
- Wijayanti², I. S. (2021). Meningkatkan Kinerja Karyawan: Peran Komunikasi, Motivasi Kerja,. *Volume 5 Nomor 3 Tahun 2021, 05*, 10348-10357.
- Ragil Sena Wijaya, E. S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Vol.1, No.3 Juli 2023, 01*, 200-212.
- Putri Karisma¹, K. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap. *Vol.1, No.4 Oktober 2023, 01*, 119-130.
- Akhmad², K. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap. *Vol.1, No.4 Oktober 2023, 01*, 199-130.
- Wulandari¹, P. A. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PADA. *Vol. 2 No. 2, Desember 2020, 02*, 251-257.
- Pranata, K. A. (2022). PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP. *Vol 3 Nomor 3 Maret 2022*.
- Tjong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *AGORA Vol. 6, No. 1, (2018), 06*, 1-6.
- Lumbantobing, J. S. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA, DAN. *Volume 2, Issue 2, November 2020*, 142-154.
- Azizah, A. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA. *2023*, 1-109.
- Azizah, A. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA. *2023*, 1-109
- Sutrisno, S. (2020). Analysis Of Compensation And Work Environment on. *Vol. 1 No. 1 2020*, 13-29.
- Mathori, M. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP. *Vol.2, No.4, Desember 2022,, 1263 – 1285*.

Parwita, G. B. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN. *Volume 4, Nomor 1, Tahun 2023*, 69-81.

Dameria1, L. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA. *Vol. 04, No. 02, April 2022* :, 417-426.

Anam, M. K. (2022). PENGARUH PENGELOLAAN KOPERASI PONDOK PESANTREN. *Vol. 1, No. 2, Juli 2022*, 82-94.

Nisakurohma, A. H. (2018). PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN LINGKUNGAN KERJA. *Vol. 61 No. 3 Agustus 2018*/, 109-115

LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Riwayat Hidup



Nama : Resa Whindy Exvina Sari
 Nim : 20042057
 Program Studi : Manajemen
 Fakultas : Ekonomi
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Darul ‘Ulum Lamongan
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Agama : Islam
 Tempat, Tanggal Lahir : Nabire, 18 Januari 2003
 Alamat : Dsn. Ngasem, Ds. Kradenanreja
 Rt03/Rw01, Kecamatan Kedungpring,
 Kabupaten, Lamongan. Jawa Timur, 62272

No. Telp : 085843472390

Email : resawhindy@gmail.com

Pendidikan

No	Tempat Pendidikan	Tahun		Nama Sekolah	Bidang
		Mulai	Selesai		
1.	SMK	2017	2020	SMK Muhammadiyah 7 Kedungpring	Akuntansi
2.	SMPN	2014	2017	SMP Muhammadiyah 3 Kedungpring	
3.	SDN	2008	2014	SDN Kradenanrejo	

Lampiran 2 Kuesioner

KUISIONER

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVSI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA PADA KINERJA KARYAWAN PT JASA RAHARJA PERWAKILAN BOJONEGORO

Bapak/Ibu, Saudara/I responden yang terhormat, saya sangat mengharapkan kerjasamanya untuk mengisi kuesioner ini dengan benar. Kuesioner ini hanya digunakan dalam rangka pengumpulan data untuk sebuah penelitian dan kepentingan ilmiah. Atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

I. DATA RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

II. PETUNJUK PENGISIAN

Beri tanda checklist (✓) pada kolom yang anda anggap sesuai. Setiap responden hanya diperbolehkan memilih satu jawaban.

OPSI JAWABAN	SKOR
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

III. Daftar Pernyataan

A. Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin memperhatikan setiap pendapat anggota tim dengan baik					
2.	Pemimpin memastikan setiap anggota tim mendapatkan informasi dengan baik					
3.	Pemimpin melibatkan tim dalam proses pengambilan Keputusan					

B. Variabel Motivasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya terus bekerja keras meskipun menghadapi kesulitan					
2.	Saya merasa termotivasi untuk bekerja disini					
3.	Rekan kerja selalu memberi dukungan untuk menyelesaikan tugas-tugas					
4.	Saya mempunyai komitmen terhadap pekerjaan saya					
5.	Saya merasa termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja					

C. Variabel Kepuasan Kerja (X3)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa puas dengan kesempatan pengembangan karir yang disediakan perusahaan					
2.	Pemimpin mendengarkan setiap masukan dari bawahan					
3.	Rekan kerja saya menghargai kontribusi saya dalam tim					
4.	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai kontribusi dan hasil kerja saya					
5.	Saya merasa puas dengan peluang promosi di tempat kerja					

D. Variabel Lingkungan Kerja (X4)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa bekerja dalam lingkungan yang nyaman dan aman					
2.	Saya merasa peraturan ditempat kerja diterapkan secara konsisten untuk semua karyawan					
3.	Saya merasa nyaman dan fokus saat bekerja karena kondisi udara yang baik					
4.	Saya merasa pencahayaan di ruang kerja sangat membantu dalam menyelesaikan tugas dengan efisien					
5.	Sistem keamanan dan pengawasan di tempat kerja memadai untuk mencegah gangguan atau kejahatan					

Y. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawabnya					
2.	Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dalam batas waktu yang ditentukan					
3.	Karyawan mampu mengatur waktu dengan efisien untuk menyelesaikan tugas					
4.	Karyawan dapat mencapai hasil dalam pekerjaannya					
5.	Karyawan mampu mengambil inisiatif dalam menyelesaikan tugasnya					

Lampiran 3 Tabulasi Responden

KEPEMIMPINAN			MOTIVASI KERJA					KEPUASAN KERJA					LINGKUNGAN KERJA					KINERJA KARYAWAN				
X1.1	X1.2	X1.3	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4
5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5

Lampiran 4 Hasil Olah data SPSS

1. Hasil Uji Validitas

X1.1 (Kepemimpinan)

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 TOTAL

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Correlations			
		KEPEMIMPIN AN	KEPEMIMPIN AN	KEPEMIMPIN AN	TOTAL
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	1	.675**	.872**	.932**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	.675**	1	.851**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	.872**	.851**	1	.976**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	.932**	.880**	.976**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35

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

X1.2 (Motivasi Kerja)

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 TOTAL

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Correlations					
		MOTIVASI KERJA	MOTIVASI KERJA	MOTIVASI KERJA	MOTIVASI KERJA	MOTIVASI KERJA	TOTAL
MOTIVASI KERJA	Pearson Correlation	1	.925**	.703**	.706**	.672**	.842**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
MOTIVASI KERJA	Pearson Correlation	.925**	1	.760**	.783**	.749**	.899**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
MOTIVASI KERJA	Pearson Correlation	.703**	.760**	1	.831**	.779**	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
MOTIVASI KERJA	Pearson Correlation	.706**	.783**	.831**	1	.840**	.938**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
MOTIVASI KERJA	Pearson Correlation	.672**	.749**	.779**	.840**	1	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	.842**	.899**	.921**	.938**	.908**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

X1.3 (Kepuasan Kerja)

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet3 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 TOTAL

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Correlations					
		KEPUASAN KERJA	KEPUASAN KERJA	KEPUASAN KERJS	KEPUASAN KERJA	KEPUASAN KERJA	TOTAL
KEPUASAN KERJA	Pearson Correlation	1	.789**	.798**	.898**	.797**	.917**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KEPUASAN KERJA	Pearson Correlation	.789**	1	.919**	.846**	.908**	.947**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KEPUASAN KERJS	Pearson Correlation	.798**	.919**	1	.906**	.847**	.953**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KEPUASAN KERJA	Pearson Correlation	.898**	.846**	.906**	1	.797**	.952**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KEPUASAN KERJA	Pearson Correlation	.797**	.908**	.847**	.797**	1	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	.917**	.947**	.953**	.952**	.921**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

X1.4 (Lingkungan Kerja)

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet4 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=X4.1 X4.2 X4.3 X4.4 X4.5 TOTAL

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Correlations					
		LINGKUNGA N	LINGKUNGA N	LINGKUNGA N	LINGKUNGA N	LINGKUNGA N	TOTAL
LINGKUNGAN	Pearson Correlation	1	.864**	.788**	.788**	.758**	.900**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
LINGKUNGAN	Pearson Correlation	.864**	1	.820**	.820**	.707**	.900**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
LINGKUNGAN	Pearson Correlation	.788**	.820**	1	1.000**	.889**	.968**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
LINGKUNGAN	Pearson Correlation	.788**	.820**	1.000**	1	.889**	.968**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
LINGKUNGAN	Pearson Correlation	.758**	.707**	.889**	.889**	1	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	.900**	.900**	.968**	.968**	.916**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

Y (Kinerja Kryawan)

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet5 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 TOTAL

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Correlations					
		KINERJA KARYAWAN	KINERJA KARYAWAN	KINERJA KARYAWAN	KINERJA KARYAWAN	KINERJA KARYAWAN	TOTAL
KINERJA KARYAWAN	Pearson Correlation	1	.877**	.800**	.734**	.736**	.901**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KINERJA KARYAWAN	Pearson Correlation	.877**	1	.931**	.846**	.734**	.951**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KINERJA KARYAWAN	Pearson Correlation	.800**	.931**	1	.784**	.800**	.936**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KINERJA KARYAWAN	Pearson Correlation	.734**	.846**	.784**	1	.877**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KINERJA KARYAWAN	Pearson Correlation	.736**	.734**	.800**	.877**	1	.901**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	.901**	.951**	.936**	.919**	.901**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

2. Uji Reabilitas

X1 Kepemimpinan

DATASET ACTIVATE DataSet1.

RELIABILITY

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	3

X2 Motivasi Kerja

DATASET ACTIVATE DataSet2.

RELIABILITY

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	5

X3 Kepuasan Kerja

DATASET ACTIVATE DataSet3.

RELIABILITY

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.964	5

X4 Lingkungan Kerja

DATASET ACTIVATE DataSet4.

RELIABILITY

/VARIABLES=X4.1 X4.2 X4.3 X4.4 X4.5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	5

Y Kinerja Karyawan

DATASET ACTIVATE DataSet5.

RELIABILITY

/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	5

3. Uji Normalitas

4. NPAR TESTS
5. /K-S (NORMAL) =RES_1
6. /MISSING ANALYSIS.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.28823874
Most Extreme Differences	Absolute	.127
	Positive	.127
	Negative	-.094
Test Statistic		.127
Asymp. Sig. (2-tailed)		.167 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

7. Uji multikolonieritas

```

NEW FILE.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4
/CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3).

```

Regression

Correlations						
		KINERJA KARYAWAN	KEPEMIMPINAN	MOTIVASI KERJA	KEPUASAN KERJA	LINGKUNGAN
Pearson Correlation	KINERJA KARYAWAN	1.000	.454	.522	.051	.084
	KEPEMIMPINAN	.454	1.000	.417	.026	.415
	MOTIVASI KERJA	.522	.417	1.000	.514	.199
	KEPUASAN KERJA	.051	.026	.514	1.000	-.080
	LINGKUNGAN	.084	.415	.199	-.080	1.000
Sig. (1-tailed)	KINERJA KARYAWAN	.	.003	.001	.385	.315
	KEPEMIMPINAN	.003	.	.006	.441	.007
	MOTIVASI KERJA	.001	.006	.	.001	.126
	KEPUASAN KERJA	.385	.441	.001	.	.323
	LINGKUNGAN	.315	.007	.126	.323	.
N	KINERJA KARYAWAN	35	35	35	35	35
	KEPEMIMPINAN	35	35	35	35	35
	MOTIVASI KERJA	35	35	35	35	35
	KEPUASAN KERJA	35	35	35	35	35
	LINGKUNGAN	35	35	35	35	35

8. Uji heteroskedastisitas

```

COMPUTE RES2=ABS(RES_1).
EXECUTE.
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT RES2
/METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

```

Regression

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	5.048	2.359		2.140	.041
	KEPEMIMPINAN	-.172	.162	-.198	-1.062	.297
	MOTIVASI KERJA	-.095	.095	-.206	-1.003	.324
	KEPUASAN KERJA	.145	.078	.346	1.847	.075
	LINGKUNGAN	-.120	.087	-.235	-1.371	.180

a. Dependent Variable: RES2

9. Uji regresi berganda

```
NEW FILE.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4.
```

Regression

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.819	4.438		2.663	.012
	KEPEMIMPINAN	.564	.319	.303	1.767	.087
	MOTIVASI KERJA	.566	.185	.578	3.055	.005
	KEPUASAN KERJA	-.265	.157	-.287	-1.683	.103
	LINGKUNGAN KERJA	-.193	.171	-.176	-1.127	.269

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

10. Uji t

```
NEW FILE.
DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4
/SAVE RESID.
```

Regression

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.316	4.611		2.454	.020
	KEPEMIMPINAN	.552	.317	.296	1.743	.092
	MOTIVASI KERJA	.563	.186	.568	3.032	.005
	KEPUASAN KERJA	-.234	.153	-.262	-1.531	.136
	LINGKUNGAN	-.188	.171	-.172	-1.101	.280

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

11. Uji F

```
NEW FILE.  
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.  
REGRESSION  
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N  
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT Y  
/METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4  
/CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3).
```

Regression

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.260	4	30.065	5.066	.003 ^b
	Residual	178.025	30	5.934		
	Total	298.286	34			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN, KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

12. Uji R2

```
NEW FILE.  
DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.  
REGRESSION  
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT Y  
/METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4  
/SAVE RESID.
```

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.635 ^a	.403	.324	2.436

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN, KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA