

*PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN & LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELAU MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT.
UNILAB PERDANA*



Disusun oleh:

Nama : Famdan

Nim : 18311418

Jurusan : Manajemen

Peminatan : SDM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2022

PERNYATAAN BEBAS PALGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis yang menjadi acuan dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 15 September 2022

Penulis

A 1000 Rupiah Indonesian postage stamp is affixed to the document. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '1000', 'METRA TEMPER', and '330A7AJX947664833'. A handwritten signature is written over the stamp.

Famdan

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi
Pada PT.Unilab Perdana

Oleh:

Nama : Famdan

Nim: 18311418

Program Studi : Manajemen

Peminatan: Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, September 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing



Arif Hartono, S.E., MHRM, PhD

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN & LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

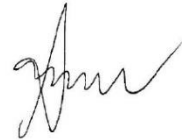
Disusun Oleh : **FAMDAN**

Nomor Mahasiswa : **18311418**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Kamis, 13 Oktober 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.



Penguji : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahirabbul'alamin

Karya yang sederhana ini saya persembahkan untuk :

Irfan A. Manan Dan Marsinah A. Hamid

Atas segala do'a, kasih sayang, nasihat, dukungan yang tak terhingga dan keteladanan yang selalu ayah dan ibu berikan untuk menjadikan saya manusia yang bermanfaat bagi nusa, bangsa dan agama.

Mulyati & Ramadhan

Untuk segala dukungan dan motivasi yang tak terlihat kepada saya sebagai saudaranya untuk menyelesaikan tugas akhir ini.

Arif Hartono S.E., MHRM

Untuk pelajaran kehidupan dan semangat yang telah diberikan ketika proses pengajaran dan bimbingan skripsi sampai akhirnya skripsi ini terselesaikan.

Kupersembahkan skripsi ini untuk yang selalu bertanya “kapan skripsimu selesai ?”

Terlambat lulus atau tidak tepat waktu bukan sebuah kejahatan, bukan sebuah aib.

Alangkah kerdilnya jika mengukur kepintaran seseorang hanya dari siapa yang paling cepat lulus. **“Bukankah sebaik-baiknya skripsi adalah yang selesai?”**

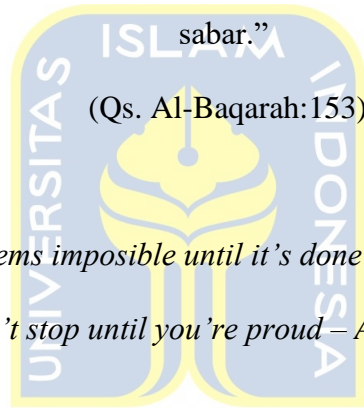
Baik itu selesai tepat waktu maupun tidak tepat waktu -*Anonymous*

MOTTO

Bismillahirrahmanirrahim

“ Hai orang-orang yang beriman, bersabarlah kalian dan kuatkanlah kesabaran kalian dan tetaplah bersiap siaga (di perbatasan negeri kalian) dan bertakwalah kepada Allah SWT supaya kalian beruntung.“ (Qs. Aali ‘Imraan:200)

“ Hai orang-orang yang beriman, mintalah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan (menegerjakan) shalat, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang



sabar.”
(Qs. Al-Baqarah:153)

It always seems imposible until it's done – Nelson Mandela

Don't stop until you're proud – Anonymous

Kita berdo'a kalau kesusahan dan membutuhkan sesuatu, mestinya kita juga berdo'a dalam kegembiraan besar dan saat rezeki melimpah- Kahlil Gibran

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN & LINGKUNGAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARAIBEL MEDIASI
PT.UNILAB PERDANA
Famdan
Universitas Islam Indonesia
Email: 18311418@students.uii.ac.id
ABSTRAK**

Judul penelitian ini adalah analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Unilab Perdana. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mediasi motivasi kerja dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Populasi sebanyak 300 karyawan. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 172 karyawan. Oleh karena itu, pengambilan sampel analisis regresi linier sederhana dan berganda serta analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan, Lingkungan, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja*

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE & ENVIRONMENT ON
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS A
MEDIATION VARIABLE**

PT. UNILAB PERDANA

Famdan

Indonesian Islamic University

Email: 18311418@students.uii.ac.id

ABSTRACT

The title of this research is the analysis of the influence of leadership style (LS) and work environment (WE) on employee performance (EP) with work motivation (WM) as a mediating variable at PT. Prime Unilab. This study aims to determine the mediating effect of work motivation in the relationship between leadership style and work environment on employee performance. This research was conducted quantitatively and used a questionnaire as a data collection method. The population is 300 employees. The research sample used was 172 employees. Therefore, sampling is simple and multiple linear regression analysis and path analysis.

The results of this study indicate that leadership style and work environment have a positive and significant influence on employee performance, leadership style and work environment have a positive and significant influence on work motivation. Work motivation can mediate the relationship between leadership style and work environment on employee performance.

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

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb. alhamdulillahil'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat, rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan & Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Unilab Perdana**. Sholawat dan salam tidak lupa kita curahkan kepada junjungan alam nabi besar muhammad SAW, beserta sahabat, keluarga dan para pengikutnya.

Penulisan skripsi dilaksanakan dalam rangka untuk memenuhi tugas akhir guna meraih gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Bisni & Ekonomika Universitas Islam Indonesia dan diharapkan dapat dimanfaatkan bagi masyarakat pada umumnya dan kalangan akademisi manajemen pada khususnya. Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang terlibat dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yang terhormat, Bapak Fathul Wahid, ST., M.Sc., Phd selaku rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Yang terhormat, Bapak Johan Arifin S.E., M.SI., Ph.D., CfrA, CertIPSAS selaku Dekan Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
3. Yang terhormat, Bapak Arif Hartono S.E., MHRM. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi, yang telah meluangkan waktunya dengan

penuh kesabaran memberikan bimbingan juga pengarahan penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Yang terhormat seluruh Dosen Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia atas ilmu yang diajarkan dan diberikan kepada penulis.
5. Ayahanda, Ibunda, Kakak dan adik terimakasih telah memberikan bimbingan dan dukungan secara moril dan materil serta do'a untuk keberhasilan dan kebahagiaan Adinda. Semoga Allah SWT yang membalas semua yang telah kalian berikan kepada Adinda.
6. Keluarga besar penulis terima kasih untuk do'a, semangat dan dukungan kepada penulis.
7. Teman-teman kuliah di Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia .
8. Teman-teman Himpunan Mahasiswa Islam yang menemani perjuangan selama perkuliahan.
9. Teman satu bimbingan skripsi yang selalu memberikan arahan & dukungan untuk menyusun skripsi ini.
10. Segenap pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Tiada kemampuan penulis untuk membalas semua bantuan dan pertolongan yang telah diberikan, semoga mendapatkan balasan pahala dari Allah SWT. Amin. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, serta penulis sendiri.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 15 September 2022

Hormat saya

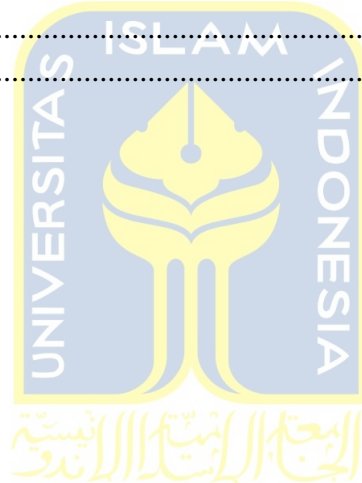
(Famdan)



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
BERITA ACARA TUGAS AKHIR	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Kontribusi Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1. Landasan Teori	7
2.2. Penelitian Terdahulu	55
2.3. Hubungan Antara Variabel	90
2.4. Kerangka Pikir Penelitian	100
2.5. Hipotesis	102
BAB III METODE PENELITIAN	103
3.1. Pendekatan Penelitian	103
3.2. Lokasi Penelitian	104
3.3. Identifikasi Variabel Penelitian	107
3.4. Populasi & Sampel	108
3.5. Definisi Operasional Variabel	109
3.6. Jenis Dan Metode Pengumpulan Data	119
3.7. Teknik Pengumpulan Data	120

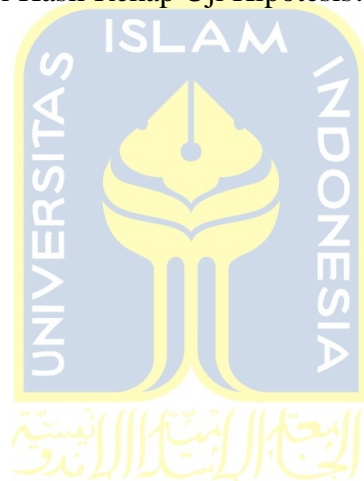
3.8.	Teknik Analisis Data	121
3.9.	Metode Analisis Data	122
BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL		131
4.1.	Profil Responden Penelitian	131
4.2.	Analisis Deskriptif.....	141
4.3.	Uji Validitas & Reabilitas	148
4.4.	Uji Asumsi Klasik	159
4.5.	Analisis Data	162
4.6	Uji Hipotesis Regresi Linear	Error! Bookmark not defined.
4.7	Pembahasan Deskriptif.....	176
BAB V KESIMPULAN & SARAN		199
DAFTAR PUSTAKA		201
LAMPIRAN.....		211



DAFTAR TABEL

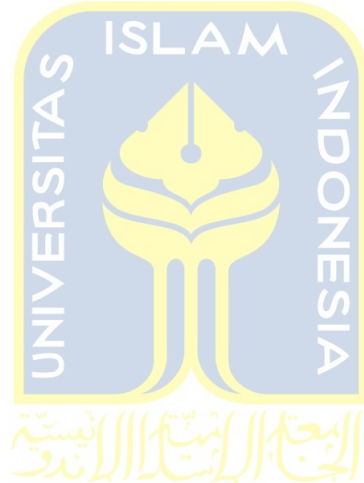
Tabel 2.1 Review Jurnal Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	59
Tabel 2. 2 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	63
Tabel 2. 3 Review Jurnal Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	68
Tabel 2. 4 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	72
Tabel 2. 5 Review Jurnal Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	77
Tabel 2. 6 Review Jurnal Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karayawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi.....	83
Tabel 2. 7 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi	88
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	131
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	133
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	134
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	135
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Pengalaman Kerja.....	137
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Divisi Kerja	138
Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan.....	140
Tabel 4. 8 Hasil Statistik Deskriptif	142
Tabel 4. 9 Kategori Kelas Interval	143
Tabel 4. 10 Persepsi Karyawan Terhadap Gaya Kepemimpinan.....	143
Tabel 4. 11 Persepsi Karyawan Terhadap Lingkungan Kerja.....	145
Tabel 4. 12 Persepsi Karyawan Terhadap Kinerja.....	146
Tabel 4. 13 Persepsi Karyawan Terhadap Motivasi Kerja.....	147
Tabel 4. 14 Hasil Analisis Uji Validitas Gaya kepemimpinan (X1).....	149
Tabel 4. 15 Hasil Analisis Uji Validitas Lingkungan kerja (X2).....	150
Tabel 4. 16 Hasil Uji Validitas Motivasi kerja (Z)	152
Tabel 4. 17 Hasil Uji Validitas Kinerja karyawan (Y)	156
Tabel 4. 18 Hasil Uji Reliabilitas	158
Tabel 4. 19 Hasil Uji Normalitas One-Sample	159
Tabel 4. 20 Hasil Uji Multikolinearitas.....	160
Tabel 4. 21 Hasil Uji Heteroskedastisitas	162
Tabel 4. 22 Model Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	163
Tabel 4. 24 Uji Koefisien Determinasi X1 dan X2 terhadap Y	166

Tabel 4. 25 Model Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	167
Tabel 4. 26 Hasil Uji F Pengaruh Gaya Kepemimpinan & Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	169
Tabel 4. 27 Uji Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan & Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	170
Tabel 4. 28 Model Regresi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja	170
Tabel 4. 29 Uji Koefisien Determinasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	172
Tabel 4. 30 Uji Sobel Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	173
Tabel 4. 31 Uji Sobel Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	174
Tabel 4. 32 Rekapitulasi Hasil Rekap Uji Hipotesis.....	175



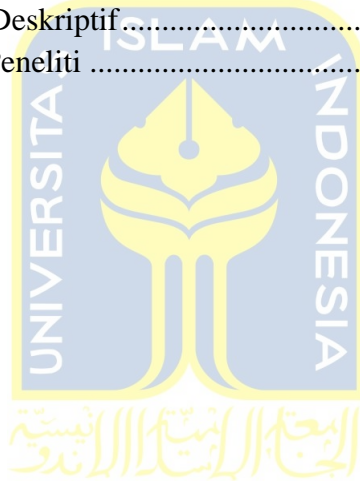
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	101
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT Unilab Perdana	107
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	132
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	133
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	135
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	136
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	138
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Divisi Kerja.....	139
Gambar 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Penhasilan	141
Gambar 4.8 Uji Normalitas	159
Gambar 4.9 Uji Heterokedastisitas	161
Gambar 4.10. Model analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Error! Bookmark not defined.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 kuisisioner penelitian.....	203
Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah.....	211
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1).....	253
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	255
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)	257
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z)	259
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas	263
Lampiran 8 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	264
Lampiran 9 Hasil Uji Regresi	267
Lampiran 10 Hasil Uji F	268
Lampiran 11 Hasil Uji Koefisien determinasi	269
Lampiran 12 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	270
Lampiran 13 Analisis Deskriptif.....	272
Lampiran 14 Biodata Peneliti	274



BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan tantangan bagi sumber daya manusia yang benar-benar kompeten dan berdaya saing, sumber daya yang berdaya saing dan berdedikasi tinggi, serta aset yang sangat berharga (*valuable assets*) yang sangat dekat dengan karyawan merupakan salah satu fokus perusahaan atau organisasi yang bersedia dihadapi. Diantara sumber daya perusahaan lain, baik berwujud maupun tidak berwujud. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dan menentukan dalam manajemen. Orang yang merencanakan dan sekaligus melaksanakan proses pencapaian tujuan tersebut. Tanpa manusia, tidak ada perencanaan dan proses kerja dalam manajemen. Bahkan di dunia yang serba otomatis, sebuah organisasi tidak dapat berkembang tanpa sumber daya manusia, Syafaruddin (2015).

Organisasi dan perusahaan selalu membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk meningkatkan efektivitas dua perusahaan. Jika ia memiliki sumber daya manusia yang sangat baik, efektivitas perusahaan tercapai. Peningkatan sumber daya manusia agak mutlak. Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai faktor keputusan untuk organisasi dan keberhasilan perusahaan. Organisasi dan organisasi bisnis telah dibuat. Ini ditentukan oleh kinerja yang diciptakan oleh karyawan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan meninjau hasil kerja,

terlepas dari apakah memenuhi standar operasional yang ditetapkan oleh perusahaan. (Putra, Musadieg, & Mayowan, 2016).

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) yaitu mencakup bagaimana orang berperilaku dalam konteks organisasi, sehingga cara termudah untuk membahas berbagai jenis gaya adalah dengan menciptakan atau menyesuaikan dengan gaya tertentu untuk menggambarkan jenis organisasi atau situasi (Thoha, 1995). Lingkungan kerja (*work environment*) adalah keseluruhan lingkungan kerja dan prasarana di sekitar pegawai yang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi prestasi kerja (Indriono & Sutanto, 2015). Motivasi kerja (*work motivation*) adalah suatu dorongan yang telah terbukti mengarah pada suatu proses sebagai langkah awal seseorang untuk menghadapi kekurangan fisik dan psikis, yaitu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Luthans, 2006). Kinerja karyawan (*employee performance*) merupakan hasil kerja seluruh individu yang didukung oleh bukti-bukti konkrit (Sedarmayanti, 2011).

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sesuai dengan penelitian terdahulu tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, penelitian yang dilakukan oleh Bentar *et.al* (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya sikap dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan organisasi khususnya kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berpengaruh dan mengatur secara keseluruhan aktivitas

serta kegiatan karyawan sedangkan berdasarkan penelitian yang dilakukan Twalib (2018), dari hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk menemukan hasil yang baru atau sama dibanding dengan penelitian yang sudah yang memiliki hasil yang berbeda ini.

Lingkungan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Araujo (2021), Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian menurut Putri, *et al* (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian lain juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan menunjang pekerjaan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi/perusahaan, karena lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan baik dari segi kenyamanan tempat kerja, rekan kerja dan semua fasilitas yang ada.

Motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan, berdasarkan penelitian terdahulu yang oleh Mohamud *et al* (2017) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik motivasi karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan dan sebaliknya jika pemberian motivasi yang rendah

akan menyebabkan kinerja pegawai menurun. Penelitian ini sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Gachengo & Wekesa (2017) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan saja secara statistik terhadap karyawan kinerja karena motivasi berasal dari dalam diri individu dan juga luar diri individu yang menentukan baik buruk kinerjanya dalam sebuah organisasi sedangkan menurut penelitian yang sama yang dilakukan.

Penelitian ini dilakukan karena peneliti melihat adanya beberapa masalah yang belum terjawab pada topik kinerja karyawan, terbukti dari beberapa jurnal penelitian terdahulu memiliki hasil penelitian yang berbeda-beda. Maka dari itu hal ini menjadi alasan peneliti melakukan penelitian ini dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan & Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi” untuk melanjutkan penelitian terdahulu yang masih diragukan hubungan antara variabelnya. Penelitian ini akan dilakukan pada PT Unilab Perdana dengan pemilihan perusahaan ini akan memudahkan dalam penelitian dengan bekerja sama dengan pihak karyawan serta manajer untuk memudahkan proses pengambilan data. Tujuan dari penelitian ini untuk mendapatkan jawaban atas apakah ada hubungan dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT Unilab Perdana.

1.2.Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja?
4. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja ?
7. Apakah lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja?

1.3.Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap motivasi kerja
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

1.4. Kontribusi Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan dan kemajuan perusahaan terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada perusahaan yang diteliti.

2. Bagi Penulis

Diharapkan apa yang diteliti dapat digunakan sebagai penerapan teori, terutama teori sumber daya manusia belajar dalam studi lapangan yang sebenarnya. Kemudian keuntungan lainnya adalah peneliti dapat meningkatkan kemampuan berpikirnya dan memecahkan masalah penelitian yang terkait dengan penelitian dan memperoleh wawasan baru selama proses penelitian.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan sebagai masukan, tambahan serta pertimbangan dalam mengembangkan tentang topik serupa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.1.1 Gaya Kepemimpinan (*Leadership style*)

2.1.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) adalah dampak tambahan yang melampaui dan mengatasi kepatuhan mekanis terhadap dampak organisasi sehari-hari. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah sesuatu yang dikatakan individu kepada orang lain atas kehendaknya sendiri. Terjadi ketika Anda bisa diminta untuk melakukan sesuatu (Sudaryono, 2014).

Hasibuan (2009) Definisi kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya dan membuat mereka mau bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2014) gaya yang diberikan oleh seorang pemimpin adalah norma yang dipromosikan oleh seseorang jika orang tersebut mencoba mempengaruhi perilakunya. Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat, gaya kepemimpinan yang dapat dilakukannya dengan memaksimalkan kinerja dan mudah disesuaikan semua situasi dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan, yaitu seorang manajer yang melakukan tugas manajemen dengan semua kemampuan dan sikapnya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku manajer dan cara berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain untuk mempengaruhi orang lain Bass & Avilio (1990). Selanjutnya terdapat jenis atau macam gaya kepemimpinan menurut Bass & Avilio (1990) sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Kharismatik

Adalah gaya kepemimpinan dengan menonjolkan karisma untuk menarik bermakna yang sejalan dengan tujuan kinerja yang telah ditetapkan. Pemimpin kharismatik lebih banyak berkomunikasi dengan para pengikutnya.

2) Kepemimpinan Transformasional

Yaitu gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memberdayakan individu, kelompok dan organisasi dengan cara mengtransformasi nilai-nilai organisasi menuju kemandirian karyawan. Kepemimpinan transformasional cenderung meningkatkan kesadaran ke pengikut terkait pentingnya nilai dan hasil, membuat pengikut melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi tim, organisasi, atau kelompok, peduli terhadap kesejahteraan pengikut atau karyawannya.

3) Kepemimpinan Transaksional

Adalah gaya kepemimpinan yang mempromosikan kepatuhan dan pencapaian tujuan melalui pengawasan, organisasi, dan sistem penghargaan dan hukuman. Pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada hasil ini bekerja dengan baik dengan karyawan yang memiliki motivasi diri dan menyaring karyawan yang tidak berkomitmen pada tujuan bersama.

Gaya Kepemimpinan ini adalah model untuk mencapai tujuan dengan kelompok orang yang tepat. Namun, kepemimpinan transaksional tidak fokus pada perubahan dan perbaikan organisasi. Sebaliknya, ini bertujuan untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang sambil mempertahankan rutinitas, kebugaran, dan status dalam organisasi. Oleh karena itu, hadiah atau hukuman disebut "transaksi".

4) Kepemimpinan Visioner

Yaitu pemimpin mempunyai pernyataan visi dan misi yang jelas dalam organisasi, pemimpin yang visioner sangat cerdas untuk mengamati peristiwa masa depan dan mampu menjelaskan visi dan misi dengan jelas. Gaya kepemimpinan ini dapat digunakan untuk membangkitkan semangat para anggota. Motivasi dan imajinasi untuk

membuat sebuah organisasi lebih hidup, semua komponen bergerak Sebuah organisasi yang memungkinkan untuk tumbuh.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya

Kepemimpinan

Menurut Bass & Avilio (1990) ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya aktivitas seorang pemimpin

kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepribadian, yaitu pengalaman dan harapan masa lalu Pemimpin, ini adalah nilai, latar belakang, Pengalamannya memengaruhi pilihan gayanya memandu.
- 2) Harapan dan tindakan atasan terhadap bawahan atau bawahannya karyawannya, yaitu berupa hubungan timbal balik dan saling membutuhkan satu sama lain ndalam perusahaan.
- 3) Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
- 4) Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi dapat mempengaruhi ekspektasi dan perilaku bawahan, karena kebijakan dan

aturan secara umum akan mengatur perilaku, perbuatan dan cara kerja karyawan.

- 6) Harapan dan perilaku karyawan dapat mempengaruhi gaya memandu, oleh karenanya pemimpin harus mampu beradaptasi dan menyesuaikan dirinya pada sikap dan perilaku bawahannya yang berbeda serta memberikan perlakuan dan mengontrol mereka sesuai dengan kepribadianya masing-masing.

Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan (*ability*)

adalah suatu kemampuan individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

- 2) Pengetahuan

Yaitu orang-orang yang mengetahui pekerjaan mereka dengan baik kemudian melakukannya dengan baik, dan orang-orang yang mengetahui pekerjaan mereka membuatnya lebih mudah.

- 3) Kepemimpinan

Peran manajer harus dapat memainkan perannya di dalam organisasi, dan manajer harus dapat menggali kemungkinan-kemungkinan yang ada di dalam organisasi dan menggunakannya di dalam unit organisasi.

4) Motivasi

Motivasi ini merupakan masalah utama bagi para pemimpin karena, menurut definisi para pemimpin perlu berkolaborasi dan bekerja melalui orang lain. Pemimpin membutuhkan orang-orang dengan perilaku tertentu yang mempengaruhi mereka untuk bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan.

5) Disiplin kerja

Memperhatikan peran manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diberikan memerlukan disiplin tingkat tinggi agar hasil kerja yang unggul dapat tercapai dan hasil yang diinginkan dapat dicapai bersama.

6) Gaya kepemimpinan

Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan ini mungkin digunakan untuk mengarahkan bawahan dalam beberapa konteks organisasi, tetapi gaya kepemimpinan atau sikap kepemimpinan ini dapat menghambat kinerja karyawan jika tidak sesuai dengan keadaan perusahaan.

7) Budaya organisasi

Suatu kebiasaan atau norma yang berlaku yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan dan kode ini menentukan hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum yang harus diikuti oleh semua anggota perusahaan atau organisasi.

8) Lingkungan kerja

Kondisi atau kondisi di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruang, denah, peralatan dan prasarana, serta hubungan kerja dengan rekan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan akan meningkatkan prestasi kerja, namun lingkungan kerja yang tidak nyaman dan gelisah akan berdampak buruk terhadap prestasi kerja.

2.1.1.3. Faktor-Faktor Yang Dipengaruhi Gaya Kepemimpinan

1) Kinerja karyawan

Menurut Lengkong (2015), cara seorang manajer memimpin banyak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya, pengalaman masa lalunya nilai-nilai yang dianutnya, dan sebagainya. Misalnya, jika seorang manajer mempunyai keyakinan bahwa kebutuhan organisasi harus lebih diutamakan dari pada kebutuhan individu,

kemungkinan besar ia akan sangat mengarahkan aktivitas para pegawainya.

2) Motivasi kerja karyawan

Menurut Kiswanto, (2018) semakin baik gaya kepemimpinan, maka semakin tinggi motivasi kerja dari karyawan. Demikian pula sebaliknya semakin lemah motivasi kerja yang ada pada karyawan maka gaya kepemimpinan akan berubah menyesuaikan kondisi dan keadaan yang ada.

2.1.1.4. Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Bass & Avolio (1990) yaitu sebagai berikut:

a) Kepemimpinan kharismatik

Para pengikut sangat yakin atas kebenaran yang disampaikan pemimpin, pengikut patuh terhadap pemimpinnya, pemimpin dalam mencapai misi melibatkan pengikutnya, para pengikut mempercayai pemimpin mampu mencapai visi misi organisasi.

b) Kepemimpinan transformasional

1. *idealized influence*

Pemimpin menunjukkan kepercayaan diri, menekankan kepercayaan, mengatasi masalah yang

sulit, menyajikan nilai-nilai inti, dan menekankan pentingnya tujuan, komitmen, etika, dan pilihan.

2. Motivasi inspirasional

Pemimpin menciptakan visi yang meyakinkan untuk masa depan, membuat pengikut merasa menantang, optimis dan antusias, dan memberikan dorongan dan tujuan.

3. Stimulasi intelektual

Para pemimpin menggunakan cara, tradisi, dan kepercayaan lama, menginspirasi perspektif dan cara baru dalam melakukan sesuatu, dan mendorong ekspresi bawahan mereka.

4. Pertimbangan individual

Pemimpin melakukan pendekatan personal terhadap bawahan, mempertimbangkan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi mendengarkan dengan penuh perhatian.

c) Kepemimpinan transaksional

1. Imbalan kontingen

Bawahan menerima instruksi dari manajer mereka tentang langkah-langkah untuk melakukan tugas mereka dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan dihargai oleh atasan mereka berdasarkan

kemampuan mereka untuk mengikuti instruksi tugas dan pencapaian tujuan.

2. Manajemen eksepsi aktif

Perilaku seorang manajer yang selalu memberikan pengawasan secara langsung kepada bawahannya. Ini adalah pengawasan langsung terhadap proses pelaksanaan tugas bawahan.

3. Manajemen eksepsi pasif

Pemimpin memperingatkan dan memberi sanksi kepada bawahan ketika terjadi kesalahan dalam proses mereka. Namun manajer tidak memberikan penghargaan dan sanksi kepada bawahannya jika proses kerja yang dilakukan masih sesuai dengan standar dan prosedur.

d) Kepemimpinan visioner

Pemimpin berpikir tentang masa depan perusahaan, mewujudkan perusahaan yang berkualitas, menyiaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi, memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar, mengkoordinasikan tindakan tertentu dengan kemampuan karyawan yang berbeda.

Menurut Kartono (2017) indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut :

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap sifat alternatif yang dihadapi, mengambil tindakan yang diperhitungkan sebagai yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi merupakan daya dorong yang mengarahkan anggota organisasi untuk secara aktif menggunakan keahliannya (berupa keahlian atau keterampilan), tenaga, dan waktu untuk melaksanakan kegiatan.

3) Sebagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya

Tanggung jawabnya adalah untuk memenuhi kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

4) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah keterampilan atau kemampuan untuk menyampaikan pesan, ide atau pemikiran, secara langsung, lisan atau tidak langsung, sehingga orang lain mengerti apa artinya.

5) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Pemimpin harus memiliki keinginan untuk menggunakan kekuasaan dan posisi pribadi mereka secara

efektif dan tepat untuk membuat orang lain melaksanakan perintah mereka.

6) Tanggung Jawab

Pemimpin harus bertanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban untuk menanggung semua, atau memikul tanggung jawab dan menanggung akibatnya.

7) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan untuk mengendalikan emosi Anda sangat penting untuk kesuksesan dalam hidup. Semakin baik kemampuan mengendalikan emosi, semakin mudah menemukan kebahagiaan sama halnya dalam mengambil keputusan tanpa melibatkan emosional akan membuat keputusan lebih baik.

Menurut Handoko (2003) gaya kepemimpinan ada empat indikator yaitu :

1) Melakukan tugas.

Pemimpin memerintahkan bawahan untuk melakukan tugas dan membuat semua keputusan yang diperlukan terkait dengan pekerjaan.

2) Memberikan dukungan.

Dukungan eksekutif perhatikan kondisi kerja bawahan anda, lingkungan kerja yang nyaman bagi bawahan.

- 3) Memprioritaskan hasil dari pada proses.

Seorang pemimpin mendiskusikan tujuan sebelum mengeksekusi dan memerintahkan kepada para bawahannya. Bisa jadi bawahan membuat keputusan mereka sendiri mengenai implementasi strategy.

- 4) Memberikan instruksi.

Pemimpin memberikan instruksi bawahan yang melakukan pekerjaannya. Panduan kepada bawahan berbagai fleksibilitas untuk melakukan tugas mereka dalam batas dan prosedur yang telah di atur.

2.1.2 Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

2.1.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja

lingkungan kerja menurut Carlicchi (2017), yaitu segala aspek fisik, psikologis, organisasi dan sosial yang bisa berdampak pada kepuasan kerja dan tercapainya produktivitas. Lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja dan desain, Pekerjaan, kondisi kerja, cara atasan memperlakukan karyawan-karyawan ditempat kerja, semua hal ini akan berpengaruh pada kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Danang (2015) lingkungan kerja

adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut (Amir, 2016) konsep dari lingkungan pekerjaan adalah suatu kondisi yang berisi lingkungan fisik, psikologis, dan aspek sosial yang meningkatkan kondisi kerja itu. Lingkungan pekerjaan dapat didefinisikan seperti lingkungan dimana orang sedang bekerja. Hal tersebut adalah pengertian yang sangat luas yang menyertakan pemandangan phisik (suara gaduh, peralatan, temperatur), beban pekerjaan itu sendiri (beban kerja, tugas, kompleksitas), tipe bisnis yang luas (kultur, sejarah) dan bahkan latar belakang bisnis (industri yang menentukan, hubungan para pekerja).

2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Carlicchi (2017), secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1) Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a) Rencana Ruang Kerja

Hal ini sangat mempengaruhi kenyamanan

dan penampilan kerja seorang karyawan, termasuk penempatan peralatan kerja yang tepat.

b) Rancangan Pekerjaan

Termasuk peralatan kerja, proses kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaan mempengaruhi hasil kerja karyawan.

c) Kondisi Lingkungan Kerja

Pencahayaan dan kebisingan sangat erat kaitannya dengan kenyamanan pekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan pencahayaan yang tepat memiliki dampak besar pada kinerja seseorang.

d) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Ditingkat pekerjaan tertentu, diperlukan tempat kerja yang menjamin privasi karyawan.

Privasi di sini berarti "kontrol pribadi" atas hal-hal yang mempengaruhi diri sendiri dan kelompok seseorang. Sedangkan privasi akustik terkait dengan privasi pendengaran.

2) Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja

karyawan adalah:

a) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak untuk menyelesaikan tugas menciptakan stres dan ketegangan di antara karyawan untuk hasil yang kurang optimal.

b) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pemantauan yang buruk dan tidak efisien dapat menyebabkan keluhan lain seperti, suasana tidak aman dan kurangnya umpan balik pada kinerja pekerjaan.

c) Frustrasi

Frustrasi dapat menghambat upaya untuk mencapai tujuan. Misalnya, harapan perusahaan mungkin tidak selaras dengan harapan karyawan. Jika hal ini terus berlanjut, maka akan menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan.

d) Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

e) Perselisihan Antara Pribadi dan Kelompok

Hal ini terjadi ketika keduanya memiliki tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Konflik ini dapat menimbulkan akibat negatif, seperti munculnya konflik dalam komunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Efek positifnya adalah upaya proaktif untuk menyelesaikan konflik di tempat kerja, seperti persaingan, masalah status, dan perbedaan antara pribadi.

Lingkungan kerja fisik dan psikis sama-sama penting dalam sebuah organisasi, dan keduanya tidak dapat dipisahkan. Jika suatu perusahaan hanya memprioritaskan satu jenis lingkungan kerja, maka tidak dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang buruk mungkin memerlukan tenaga dan waktu yang lebih banyak, dan perancangan sistem kerja yang efisien akan sulit dalam produktivitas tenaga kerja perusahaan dan menyebabkan perusahaan mengalami penurunan produktivitas.

Faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yaitu Cendana, (2020) :

- 1) Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja seharusnya tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga harus membuat setiap karyawan di perusahaan merasa nyaman.

2) Ruang kerja yang lega

Tata letak dan penempatan ruangan yang baik memberi karyawan perasaan bahwa tempat kerja mereka adalah rumah kedua mereka dan memastikan bahwa semua fasilitas pendukung ada di dalam organisasi.

3) Ventilasi pertukaran udara

Hal ini harus diperhatikan dengan baik, hal kecil tetapi dapat merusak produktivitas karyawan jika tidak diperhatikan seperti, ventilasi udara yang nyaman dan tidak membuat ruangan dan tempat pekerjaan tidak terlalu panas atau dingin.

4) Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan

Rasa toleransi dalam pekerjaan adalah hal yang utama yang harus diperhatikan dan dilihat oleh manajer, karena hal itu merupakan kebutuhan utama karyawan dengan tuhan, sehingga tempat ibadah harus disediakan sesuai dengan porsinya masing-masing.

5) Tersedianya sarana kendaraan umum bagi karyawan

Dalam hal ini, mobilitas harus didukung agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya. Menyediakan

kendaraan pribadi atau mobil kepada karyawan untuk mengurangi kemungkinan keterlambatan kerja karyawan atau bisnis perusahaan.

Menurut (Yusuf, 2020) Menyatakan bahwa secara garis besar, menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1) Faktor Lingkungan Kerja Fisik

a) Pewarnaan

Pewarnaan ruangan harus kontras dan tidak terlalu mencolok serta mengganggu pandangan semua pihak.

b) Penerangan

Terkait *lighting* (cahaya) dalam perusahaan harus mengondisikan penglihatan dan pandangan serta tidak mengganggu kesehatan mata dan konsentrasi pekerjaan karyawan karena pencahayaan yang tidak mendukung.

c) Udara

Sirkulasi udara dalam ruangan pekerjaan harus mendukung pekerjaan terkait ventilasi udara sebagai tempat keluar masuknya udara dan harus menyesuaikan kondisi tempat kerja yang ada.

d) Suara bising

Kebisingan suara yang ada ditempat kerja harus mampu di minimalisirkan

e) Ruang gerak

Posisi perlengkapan kerja dan juga ukuran tempat kerja harus mendukung sehingga tidak mengganggu ruang gerak karyawan dalam menjalankan pekerjaan mereka.

f) Keamanan

Keamanan sebagai bentuk tunjangan pekerjaan karyawan, keamanan dalam hal ini seperti tidak adanya gangguan, kebisingan, dan ancaman.

g) Kebersihan

Kebersihan tempat kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang baik sehingga membuat karyawan merasa nyaman dan tidak ada gangguan sekitar lingkungan kerja.

2) Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

a) Struktur kerja

Struktur kerja yang tersusun dengan baik dan terarah akan menciptakan kondisi kerja yang baik dan terarah baik secara garis koordinais

maupun instruksi sehingga tidak menimbulkan problem setiap divisi dalam perusahaan.

b) Tanggung jawab kerja

Tanggung jawab kerja bersal dari kelompok dan juga pribadi karyawan jika diberikan job oleh atasan, maka muncul rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan atas dasar motivasi instrinsik maupun motivasi ekstrinsik.

c) Perhatian dan dukungan pemimpin

Dukungan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan membuat karyawan menjadi termotivasi dalam bekerja.

d) Kerja sama antar kelompok

Sikap kooperatif dalam kerja sangat diperlukan untuk beberapa pekerjaan yang sifatnya kelompok, dalam hal ini komunikasi dan kekompakan diperlukan untuk mencapai tujuan bersama.

e) Kelancaran komunikasi

Komunikasi satu sama lain baik dari karyawan ke atasan maupun atasan ke karyawan sangat perlu, begitu pula komunikasi karyawan ke

sesama karyawan. Bentuk komunikasi formal maupun non formal akan menjadi faktor penentu tercapai atau tidaknya sebuah visi.

2.1.2.3. Faktor-Faktor Yang Dipengaruhi Lingkungan Kerja

1) Kinerja karyawan

Noe (2010) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berfokus pada kinerja karyawan. Artinya lingkungan kerja adalah salah satu aspek yang digunakan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan dalam perusahaan.

2) Efektivitas dan efisiensi karyawan

Wahyudi (2002) menjelaskan bahwa lingkungan kerja perusahaan harus baik dan dapat membuat karyawan merasa nyaman dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi karyawan dalam bekerja dengan fasilitas penunjang yang ada.

3) Semangat kerja

Hasibuan (2009) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal, dan semangat kerja terbentuk karena faktor lingkungan kerja yang ada dan memadai.

2.1.2.4. Indikator-Indikator Lingkungan Kerja

Berikut adalah beberapa indikator lingkungan kerja yang dijelaskan oleh Carlicchi (2017), yaitu:

a) Aspek fisik

1. Gedung, meliputi tata letak (*lay out*) ruangan, warna cat gedung.
2. Penerangan, suasana kerja yang baik dipengaruhi oleh pencahayaan, pencahayaan yang baik seperti warna lampu
3. Suhu meliputi temperature suhu ruangan disesuaikan dengan kondisi karyawan dan kenyamanan kondisi kerja
4. Sirkulasi udara, meliputi ventilasi ruangan untuk keluar masuk angin
5. Suara bising, terkait kebisingan suara rekan kerja yang mengganggu konsentrasi kerja
6. Ruang gerak, yaitu *space* ruangan kerja seperti kursi, meja dan pembatas ruang kerja karyawan satu dengan yang lain
7. Keamanan, yaitu fasilitas penunjang untuk keamanan bekerja karyawan seperti : alarm kebakaran, pintu emergency, hydrant.

8. Kebersihan, suasana kerja akan diminati banyak orang dan menciptakan kenyamanan dan suasana tenang karena bersih dan terjaga.

b) Aspek psikis

- a) Pekerjaan yang berlebihan (Lembur & penambahan jenis pekerjaan)
- b) Sistem pengawasan yang buruk (Kurang controlling dari atasan)
- c) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk (Kebijakan dan gaya kepemimpinan atasan yang ambigu)
- d) Perselisihan antara karyawan dan kelompok (Baik buruknya hubungan karyawan dengan rekan kerja)

c) Aspek organisasi atau sosial

1. Struktur organisasi

Hak dan wewenang yang tertera pada struktural yang telah ditetapkan organisasi tidak bisa diintervensi oleh pihak lain, seperti melarang dan menyetujui pekerjaan yang ada.

2. Perhatian & dukungan pemimpin

Sikap pemimpin dalam mengayomi, mendukung dan memotivasi karyawan dalam meningkatkan pekerjaan serta produktivitas.

3. Kelancaran komunikasi

Ini adalah suatu bentuk hubungan karyawan dengan rekan kerja dan atasan, baik komunikasi secara verbal dan non verbal.

Berikut adalah beberapa indikator lingkungan kerja dijelaskan oleh Danang (2015), yaitu:

1) Pencahayaan / pencahayaan tempat kerja

Cahaya lampu sangat nyaman bagi karyawan, keamanan dan kelancaran pekerjaan saat tidak ada cahaya ketepatan mempengaruhi keterampilan yang mendalam dari karyawan dalam menjalankan tugasnya banyak mengalami kesalahan tujuan perusahaan sulit karena prosesnya kurang efisien.

2) Suhu / suhu tempat kerja

Setiap bagian tubuh manusia memiliki suhu yang berbeda-beda. Orang-orang selalu menjaga tubuh mereka dalam kondisi baik Sistem tubuh sempurna yang memungkinkannya beradaptasi Perubahan terjadi di luar tubuh. Tetapi, ada batasan untuk kustomisasi. Manusia bisa beradaptasi Bahkan jika tidak ada perubahan pada suhu luar atau bahkan jika suhu luar tidak berubah 20% atau lebih dalam kondisi suhu tinggi, 35% atau lebih dalam kondisi suhu rendah Kondisi tubuh normal.

3) Kelembaban tempat kerja

Kelembaban biasanya jumlah air di udara dinyatakan sebagai persentase. Kelembaban ini terkait atau itu dipengaruhi oleh suhu. Dalam kondisi suhu sangat panas dan lembab, menyebabkan penurunan panas dari tubuh secara besar-besaran untuk sistem. Selain itu, denyut nadi akan lebih cepat jantung dirangsang oleh sirkulasi darah yang aktif untuk memenuhi kebutuhan jantung oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai ini keseimbangan antara suhu tubuh dan suhu lingkungan.

4) Sirkulasi udara tempat kerja

Jika kandungan oksigen di udara benar, maka udara di sekitarnya dianggap tercemar. Dikurangi dan dicampur dengan gas atau bau Ini berbahaya bagi kesehatan fisik Anda. Oksigen adalah gas yang diperlukan Proses biologis untuk mempertahankan kelangsungan hidup, yaitu metabolisme. Jika Anda memiliki cukup oksigen di tempat kerja Anda Memberi tubuh, sumber utama, kesejukan dan kesegaran Tanaman adalah tanaman di sekitar tempat kerja Menghasilkan oksigen yang dibutuhkan manusia. Dengan terciptanya rasa Dingin dan segar saat bekerja membantu mempercepat pemulihan Tubuh karena kelelahan setelah bekerja.

5) Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan adalah suara yang tidak diinginkan oleh telinga. Karena suaranya berisik dalam jangka panjang. Ketenangan, ketulian, dan sebab-sebab di tempat kerja Kesalahan komunikasi. Menurut penelitian, kebisingan Ini dapat menyebabkan kematian yang serius. Standar kerjanya adalah Anda perlu fokus dan kemudian menghindari kebisingan untuk mengaktifkan implementasi Anda dapat bekerja secara efisien.

6) Hubungan dengan karyawan

Ada dua hubungan dalam hubungan kerja ini: hubungan sebagai individu dan sebagai kelompok. Hubungan sebagai secara pribadi, motivasi karyawan berasal dari rekan kerja dan atasan. Ketika hubungan memotivasi karyawan dengan rekan kerja dan atasan rukun. Sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak dalam harmoni, ini mengarah pada motif yang tidak memadai atau hilang dengan karyawan yang direkrut.

7) Dekorasi tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan warna yang bagus, karena dekorasinya Dekorasi area kerja serta yang terkait Tata letak, warna, peralatan, Orang lain yang bekerja.

8) Musik di tempat kerja

Menurut para ahli, musik yang terdengar lembut cocok dengan suasana, Waktu dan tempat dapat menginspirasi dan

mendorong karyawan untuk melakukan ini kerja. Oleh karena itu, lagu harus dipilih secara selektif di tempat kerja.

9) Keselamatan kerja

Untuk menjaga lokasi dan kondisi lingkungan kerja dalam kondisi yang baik Agar aman, Anda perlu memperhatikan keselamatan kerja. dari Karena itu adalah faktor keamanan.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Soetjipto (2009) adalah sebagai berikut:

1) Penerangan

Penerangan adalah terkait sinar dan cahaya yang masuk ke dalam ruang kerja masing-masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

2) Suhu udara

Suhu udara adalah seberapa besar temperature di dalam suatu ruang kerja karyawan. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.

3) Suara bising

Suara bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang memengaruhi aktivitasnya pekerja.

4) Penggunaan warna

Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja.

5) Ruang gerak yang di perlukan

Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi, lemari, dan sebagainya.

6) Kemampuan bekerja

Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

7) Hubungan pegawai dan pegawai lainnya

Hubungan karyawan dengan karyawan lainnya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas-tugas yang di emban nya.

2.1.3 Kinerja Karyawan (*Employee Perfomance*)

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Robbins (2007), Kinerja karyawan merupakan hasil prestasi seorang karyawan dalam bekerja menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan tertentu, kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi kemampuan dan motivasi.

Bastian (2001), Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam

upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Prawirosentono (1999), Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dapat dicapai oleh orang-orang dalam organisasi atau kelompok orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi untuk secara legal mencapai tujuan organisasi mereka.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Robbins (2007), ada teori yang mengemukakan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja yang disingkat menjadi “ACHIEVE” yang artinya :

- 1) *Ability* (kemampuan pembawaan)

Kemampuan merupakan skill seseorang untuk melakukan berbagai tugas di tempat kerja. Kemampuan adalah penilaian aktual tentang apa yang dapat dilakukan seseorang

- 2) *Capacity* (kemampuan yang dapat dikembangkan)

Kemampuan karyawan dapat dikembangkan melalui pekerjaan yang mereka jalankan dan pekerjaan jenis baru untuk mengembangkan skill yang ada dalam diri karyawan.

- 3) *Help* (bantuan untuk terwujudnya kinerja)

Kinerja dapat terbetuk dengan baik dan sesuai yang diharapkan maka diperlukannya hal penunjang baik yang

berasal dari perusahaan (motivasi dari manajer) dan motivasi dalam diri mereka sendiri.

4) *Incentive* (insentif material maupun non material)

Insentif sangat berpengaruh untuk pengembangan produktivitas karyawan bagi perusahaan karena hal ini sebagai bentuk feedback dan harapan karyawan dari pihak perusahaan/organisasi.

5) *Environment* (lingkungan tempat kerja karyawan)

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman pada perusahaan akan membuat karyawan menjadi nyaman dan menganggap perusahaan atau tempat kerja sebagai rumah karena fasilitasnya yang memenuhi kebutuhan karyawan.

6) *Validity* (pedoman/ petunjuk dan uraian kerja)

Pedoman kerja sangat penting sebagai acuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara disiplin dan teratur.

7) *Evaluation* (adanya umpan balik hasil kerja).

Umpan balik hasil kerja bisa dilakukan oleh pihak perusahaan pada forum evaluasi secara langsung maupun secara individu, evaluasi dilakuakn untuk mengetahui pencapaian dan faktor yang menghambat kinerja

karyawan pada perusahaan dan menjadikan acuan kedepannya untuk mendapatkan output yang lebih baik.

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan menurut Simanjuntak (2005):

1) Faktor individu,

Faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2) Faktor dukungan organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3) Dukungan manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Menurut Tiffin dan Cormick (2001) menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1) Faktor Individual

Yaitu, faktor-faktor yang meliputi sikap, ciri-ciri kepribadian, ciri-ciri fisik, minat dan motivasi, pengalaman, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan faktor-faktor kepribadian lainnya.

2) Faktor Situasional.

a) Faktor fisik pekerjaan, meliputi: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).

b) Faktor sosial dan organisasi, ini termasuk aturan organisasi, bentuk pelatihan, dukungan, sistem gaji, dan lingkungan sosial.

2.1.3.3 Faktor Dipengaruhi Oleh Kinerja Karyawan

1) Motivasi kerja

Robbins & Marry (2005), mengemukakan bahwa motivasi terbentuk atas dorongan pribadi dan atas dasar kinerja yang didapatkan dari hasil kerja pada organisasi.

2) Kepuasan kerja

Noe (2010) mengemukakan bahwa praktik kinerja akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan, kepuasan muncul karena hasil kerja yang baik dengan penuh produktivitas dan efektivitas yang baik.

3) Prestasi kerja

Mangkuprawira (2002), menjelaskan bahwa prestasi kerja terbentuk karena dorongan internal maupun eksternal karyawan untuk mencapai target yang telah direncanakan, kemudian kinerja akan ditingkatkan untuk mendapatkan apresiasi dan prestasi kerja yang baik.

2.1.3.4 Indikator-Indikator Kinerja

Indikator-Indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2007)

sebagai berikut:

1) Kualitas (Mutu)

Mutu kinerja seorang karyawan dapat diukur dari kualitas tugas yang mereka lakukan. Selain itu, indikator

kualitas memiliki kehadiran yang kuat karena mempengaruhi kemajuan dan resesi perusahaan kemudian.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan seorang karyawan atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Saat merencanakan deskripsi pekerjaan, karyawan dapat mengevaluasi jumlah pekerjaan terhadap tujuan, sehingga memudahkan untuk mengevaluasi jumlah kinerja. Misalnya karyawan bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah hal yang juga krusial dalam pekerjaan karena berkaitan dengan target pekerjaan. Dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Penggunaan sumber daya perusahaan yang efektif juga merupakan ukuran kinerja. Penggunaan sumber daya perusahaan secara efektif seperti uang, tenaga kerja, teknologi, dan bahan mentah oleh karyawan perusahaan meningkatkan hasil kerja. Oleh karena itu, penggunaan

sumber daya yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

5) Mandiri

Sikap mandiri juga merupakan indikator keterampilan pegawai dan sangat penting dalam menilai kinerja pegawai. Kemandirian karyawan memang penting, tetapi bukan berarti harus mengorbankan kemampuan untuk bekerja dalam tim yang baik.

Menurut (Moeheriono, 2010) ada beberapa data atau sumber pengukuran perusahaan terhadap kinerja antara lain:

1) Kualitas pekerjaan.

Kualitas pekerjaan dilihat dari berpengaruhnya hasil dan juga proses terhadap tujuan yang dicapai.

2) Kejujuran karyawan.

Sikap jujur akan menjadikan karyawan tanggung jawab dalam bekerja dan akan membangun rasa kepercayaan semua orang terhadap pribadi karyawan.

3) Inisiatif.

Inisiatif adalah keinginan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan bersama.

4) Kehadiran dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Kehadiran karyawan sebagai bentuk partisipasi

lebih dan keloayaan karyawan terhadap perusahaan dan sebagai wujud dari adanya rasa tanggung jawab.

5) Sikap dan tanggung jawab.

Sikap dan etika dalam bekerja akan menentukan kinerja seseorang jika mampu memahami sikap dan etika dalam bekerja maka akan terbetuk kepribadian yang mampu beradaptasi dengan sesama dalam lingkungan kerja.

6) Kerja sama dan keandalan.

Kooperatif dan kerjasama adalah hal yang utama dan paling mendukung dalam kelancaran dan kesuksesan dalam pencapaian visi misi.

Indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah produksi yang dinyatakan dalam unit seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Volume diukur dengan persepsi karyawan tentang jumlah aktivitas yang ditugaskan dan hasilnya.

2) Kualitas

Kualitas adalah kepatuhan terhadap prosedur, disiplin dan dedikasi. Sejauh mana hasil yang diinginkan dari suatu kegiatan hampir sempurna dalam hal

mencocokkan cara sempurna melakukan kegiatan dan mencapai tujuan yang diharapkan dari kegiatan. Kualitas pekerjaan diukur dengan persepsi karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dilakukan dan penyelesaian tugas dalam hal keterampilan dan kompetensi karyawan

3) Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum. Keandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan (akurat, benar dan tepat).

4) Kehadiran

Kehadiran adalah kepercayaan diri untuk pergi bekerja sesuai jadwal setiap hari.

5) Kemampuan bekerja sama

Kompetensi kerjasama adalah kemampuan seorang karyawan untuk bekerja secara kolaboratif dengan individu lain untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dan mencapai efisiensi dan efektivitas maksimum.

2.1.4 Motivasi Kerja (*Work Environment*)

2.1.4.1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (2005) Motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Menurut teori ini ada 2 faktor

yang mempengaruhi kondisi pekerjaan, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) dan faktor pemeliharaan (*hygienes*). Teori ini melihat ada 2 faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu motivasi muncul dalam diri individu dan faktor ekstrinsik motivasi muncul diluar diri individu.

Motivasi adalah kesuksesan sebuah organisasi yaitu dengan mampu menjaga kelangsungan kerja dalam organisasi dan dukungan kuat untuk bertahan hidup. Selain itu ada motif Instruksi, sumber daya, dan penghargaan yang sesuai agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan (Pamela & Oloko, 2015). Menurut Munandar, (2001) Motivasi adalah proses yang menuntut orang untuk terlibat dalam serangkaian kegiatan yang mengarah pada pencapaian tujuan tertentu. Jika berhasil, maka terpenuhilah kebutuhan-kebutuhan tersebut.

2.1.4.2. Faktor-Faktor Mempengaruhi Motivasi

Menurut Herzberg (2005). Motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri

Pandangan karyawan tentang kepribadiannya dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan.

- 2) Harga diri

Karyawan harus memiliki citra tersendiri yang harus diapandang oleh karyawan lain dan pihak lain dalam bekerja.

3) Harapan pribadi

Harapan tercipta atas dasar adanya keinginan yang dicapai dalam sebuah organisasi.

4) Kebutuhan

Merupakan hal yang mendasar dari pribadi karyawan yang memang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan yang ada.

5) Keinginan

Adalah suatu hal yang diperlukan tetapi bukan kebutuhan yang memang penting.

6) Kepuasan kerja

Adalah bentuk apresiasi karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan jika berhasil dan sesuai dengan target yang direncanakan.

7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Prestasi tercapai dan tercipta atas dasar kinerja yang baik dan sebuah usaha yang dimaksimalkan oleh karyawan untuk organisasi.

Menurut Sunyoto (2013) Faktor-faktor motivasi ada tujuh, yaitu:

1) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan dengan tanggung jawab yang lebih besar, martabat atau status yang lebih tinggi, kemampuan yang lebih besar, dan pekerjaan yang lebih baik, terutama dalam hal pembayaran upah atau gaji tambahan.

2) Prestasi Kerja

Titik awal pengembangan profesional pribadi adalah prestasi kerja dalam menjalankan tugas yang saat ini dipercayakan kepada karyawan. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi karyawan untuk didorong oleh atasannya untuk mempertimbangkan promosi ke jabatan atau jabatan yang lebih tinggi di masa yang akan datang.

3) Pekerjaan itu sendiri

Pengembangan karir merupakan tanggung jawab setiap karyawan. semua pihak seperti, atasan langsung, pakar di departemen SDM, dan pemangku kepentingan lainnya hanya mendukung, dan semua terserah kepada setiap individu karyawan untuk memanfaatkan berbagai

peluang pengembangan diri yang telah diberikan perusahaan.

4) Penghargaan

Memberikan motivasi melalui kebutuhan akan penghargaan. Penghargaan atas prestasi, pengakuan keahlian, dll. Sangat penting untuk menginspirasi semangat karyawan untuk pekerjaan mereka. Evaluasi disini dapat menjadi syarat dari faktor manusia terhadap kebutuhan dan keinginan untuk memecahkan tantangan yang perlu ditanggulangi.

5) Tanggung jawab

Tanggung jawab atas tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai imbalan atas kompensasi yang diterima karyawan. Perusahaan memberikan karyawannya apa yang diharapkan dari mereka, sementara mereka harus berkontribusi pada penyelesaian pekerjaan mereka dengan cara yang tepat dan bertanggung jawab sesuai dengan bidang tanggung jawab mereka.

6) Pengakuan

Merupakan komitmen perusahaan untuk mengakui keterampilan dan keahlian karyawannya dalam pekerjaan mereka. Pengakuan merupakan salah satu penghargaan

yang harus diberikan perusahaan kepada karyawan yang memiliki keterampilan tertentu dan dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini memungkinkan karyawan yang memiliki keunggulan di bidangnya untuk bekerja lebih baik.

7) Keberhasilan dalam Bekerja

Keberhasilan di tempat kerja memotivasi karyawan untuk melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan lebih rajin. Keberhasilan ini setidaknya memberikan rasa bangga dan tanggung jawab kepada karyawan atas pekerjaannya.

Wirawan (2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja :

- 1) Faktor Motivasi : faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras, faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- 2) Faktor penyehat : faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi factor

pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan.

2.1.4.3. Faktor Yang Dipengaruhi Oleh Motivasi

1) Kinerja karyawan

Sutrisno (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah salah satu hasil dari motivasi dan upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.

2) Lingkungan kerja

Suratman (2003) mengemukakan motivasi muncul salah satunya karena faktor lingkungan kerja, lingkungan kerja yang baik akan mendorong motivasi kerja karyawan dan meningkatkan potensi serta semangat kerja dan menghasilkan output yang baik bagi perusahaan dan diri sendirinya.

3) Budaya kerja

Nawawi (2005) menyatakan bahwa budaya kerja akan menentukan cara kerja karyawan dan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh karyawan dalam suatu organisasi, baik buruknya budaya organisasi tergantung pandangan masing-masing individu dan keputusan bersama, sehingga motivasi dan ghirah kerja karyawan

tergantung karyawan mampu menerima aturan dan budaya yang berlaku dengan konsisi yang ada.

2.1.4.4. Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Herzberg (2005) Motivasi kerja berisi 2 faktor yaitu sebagai berikut:

a) Faktor Hygiene

1. Kebijakan & administrasi perusahaan

Motivasi muncul karena kebijakan dan prosedur perusahaan yang adil dan baik ke semua karyawan sehingga karyawan merasa nyaman dan dihargai dalam perusahaan.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan yang baik akan muncul antara sesama jika sudah memiliki keterikatan dengan pihak perusahaan dan rekan kerja, dan akan muncul hubungan yang buruk jika tidak sesuai dengan keinginan karyawan.

3. Keamanan

Keamanan adalah suatu jaminan bagi karyawan atas pekerjaan dan diri mereka selama bekerja, dan jika keamanan diterapkan maka motivasi untuk kenyamanan untuk bekerja muncul.

4. Hubungan dengan atasan

Jika hubungan timbal balik karyawan ke atasan maupun atasan ke bawahan baik seperti atasan memberikan motivasi pendekatan khusus ke karyawan untuk maju dan memberikan *performace* terbaik.

5. Uang

Materi atau uang akan membuat karyawan termotivasi dan menjadi salah satu faktor meningkatkan produktivitas karyawan

6. Kondisi kerja

Lingkungan kerja dan kondisi kerja yang nyaman akan menciptakan suasana kerja yang harmonis sehingga akan menenangkan pikiran para pekerja dan dapat mempengaruhi siklus kerjanya.

b) Faktor Motivator

1. Prestasi Kerja

Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya atau mencapai target dan kinerja yang baik

2. Kemajuan

Keinginan untuk mengembangkan kualitas diri dan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan

3. Kerja itu sendiri

Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya

4. Pengakuan Atas Kinerja

Yaitu pemberian rewards dari perusahaan atas kinerja yang dicapai karyawan.

5. Pertumbuhan

Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya dan bidang lain.

Sesuai dengan definisi motivasi ekstrinsik yang di kemukakan oleh Deci & Ryan (2000), maka indikator motivasi ekstrinsik adalah:

1) Regulasi eksternal

Regulasi eksternal adalah perilaku individu didorong oleh peristiwa eksternal. Manfaat tertentu seperti menerima atau menghindari hadiah untuk menghukum. Perilaku yang diatur secara eksternal yang diharapkan karena memiliki ketergantungan pada peristiwa eksternal jika tidak ada faktor eksternal, perilaku tersebut akan hilang.

2) Peraturan yang tergabung

Peraturan yang telah diadopsi organisasi biasanya tindakan itu sebagian diinternalisasi dengannya faktor eksternal bukan lagi satu-satunya alasan berperilaku, tetapi mulailah memperkuat dari dalam melalui tekanan internal atau melalui tekanan internal untuk menghindari perasaan bersalah kecemasan ketika tidak ada perilaku spesifik yang

ditunjukkan. Tambahan, ada juga keinginan untuk mencapai peningkatan egoisme dan emosi bangga pada diri sendiri, itu mungkin bentuk ego kerumitan.

3) Peraturan yang ditentukan

Regulasi yang diidentifikasi adalah keadaan yang diprakarsai oleh individu identifikasi faktor eksternal yang merangsang mulailah mengenali dan menerima nilai-nilai dan mengambil tindakan ketahu perilaku yang mendasarinya dan apa manfaatnya dibuat untuk menentukan pilihan yang dibuat atau anda tidak dapat melakukan tindakan tertentu.

4) Regulasi terintegrasi

Regulasi terpadu berarti bahwa individu sepenuhnya menginternalisasi faktor eksternal motivasi mereka untuk melakukan tindakan tertentu. Bukan hanya untuk individu identifikasi manfaat dari tindakan yang diambil tidak hanya dalam dirinya sendiri, tetapi juga dalam aspek lain diri lain (asimilasi).

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2009) dalam Fadillah, *et al* (2013) sebagai berikut :

1) Tanggung Jawab

Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya

2) Prestasi Kerja

Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya

3) Peluang Untuk Maju

Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan

4) Pengakuan Atas Kinerja

Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5) Pekerjaan yang menantang

Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

2.2. Penelitian Terdahulu

2.2.1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2.2.1.1. Udovita, 2020

Penelitian yang dilakukan oleh Udovita, (2020) dengan judul “*Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis secara teoritis dampak dari gaya kepemimpinan manajer pada kinerja bawahan. Ini telah mengikuti tinjauan literatur yang komprehensif sebagai alat

penelitian utama dan makalah dibingkai sebagai makalah konsep dengan diskusi tentang wawasan empiris. Eksplorasi teoritis yang dilakukan pada penelitian ini, terungkap bahwa transformasional gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, sebaliknya gaya kepemimpinan transaksional tidak berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Seorang pemimpin transaksional sangat bergantung pada kekuasaan dan otoritas untuk memimpin anggotanya, dan penggunaan sistem 'hadiah dan hukuman' merupakan peran integral dalam gaya kepemimpinan seperti itu.

Dalam penelitian ini penulis mengikuti pendekatan deduktif dimana penjelasan dan argumentasinya adalah didukung oleh bukti empiris dan teori terkait. Peneliti telah meninjau artikel jurnal, industri publikasi serta laporan dari situs web yang kredibel untuk memahami sejauh mana gaya kepemimpinan berdampak pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, tinjauan pustaka digunakan sebagai alat penelitian utama. Itu makalah disusun sebagai makalah konsep sementara argumen didukung secara empiris. Terakhir, penulis membahas dan menyimpulkan makalah yang mendalilkan arah penelitian masa depan sejalan dengan diskusi yang disintesis.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel yang sama yaitu gaya

kepemimpinan (X) dan juga kinerja karyawan sebagai variabel independen (Y), perbedaannya penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan deduktif.

2.2.1.2. Aidin *et al*, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh Aidin *et al*, (2017) dengan judul “Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan taman botani sukorambi (TBS) jember”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kebun Raya Sukorambi (TBS) Jember. Penelitian ini merupakan jenis penelitian (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif dengan sampel karyawan Kebun Raya Sukorambi (TBS) Jember sebanyak 63 responden. Alat analisis yang digunakan adalah model analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitiannya menggunakan analisis regresi linier berganda diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0,458, artinya sikap dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kehidupan organisasi khususnya kinerja karyawan pada pelaksanaan tugas mereka.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan

pendekatan atau metode kuantitatif , perbedaannya terdapat pada objek penelitian, objek penelitian ini pada Perusahaan sedangkan penelitian terdahulu menggunakan objek kebun raya.

2.2.1.3. Siswanto *et al*, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siswanto *et al*, (2017) dengan judul “*Effect of Leadership Styles to Employees Perfomance: in PT Freeport Indonesia*”. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis pengaruh simultan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan serta mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh secara parsial dari gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan konsultasi, gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan PT Freeport Indonesia. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis linier berganda dengan bantuan komputer program SPSS 21:00 untuk windows. Berdasarkan hasil analisis ganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni variabel yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan untuk menguji penelitian serta dalam penelitiannya menggunakan pendekatan metode kuantitatif, kemudian alat yang digunakan juga sama yaitu SPSS.

Perbedaannya dilihat dari objek penelitian, untuk penelitian ini menggunakan objek Perusahaan umum sedangkan penelitian terdahulu objeknya PT Freeport.

Tabel 2.1 Review Jurnal Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas	Variabel	Hasil
1	<p>Udovita, (2020) International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), 9 (9), 16-23.</p> <p><i>Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance.</i></p> <p>Alat analisis: SPSS Sampel: 80 karyawan PT. Unilever secara random Metode : Kuantitatif</p>	<p>Gaya kepemimpinan : Nawoseing'ollan & Rousel (2017)</p> <p>Kinerja karyawan: Hunt & Morgan (1994)</p>	<p>Terungkap bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p>Aidin et al, (2017) Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 3 (1), 1-17.</p> <p><i>Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan taman botani sukorambi (TBS) jember</i></p>	<p>Gaya kepemimpinan: Veithzal rivai sudaryono (2014)</p> <p>Kinerja</p>	<p>Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0,458, artinya sikap dan gaya kepemimpinan mempunyai</p>

	<p>Publisher: Alat analisis: SPSS Sampel: 63 karyawan TBS jember Metode : Kuantitatif</p>	<p>karyawan : Bastian (2001)</p>	<p>pengaruh yang kuat terhadap kehidupan organisasi khususnya kinerja karyawan pada pelaksanaan tugas mereka.</p>
3	<p>Siswanto et al, (2017) Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 3 (1), 1-17. <i>Effect of Leadership Styles to Employees Perfomance: in PT Freeport Indonesia</i> Alat analisis: SPSS Sampel: 105 karyawan PT Freeport Indonesia secara random Metode : Analisis deskriptif & linier berganda</p>	<p>Gaya kepemimpinan: Daft (2006) Kinerja karyawan: Bernandin & Russel (1993)</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis ganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai</p>

2.2.2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

2.2.2.1. Araujo, 2021

Penelitian yang dilakukan oleh Araujo, (2021) dengan judul "Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Semen Kediri". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan puskesmas semen pengumpulan data dalam penelitian

ini menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan puskesmas semen kediri sebanyak 57 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan penganalisa data menggunakan bantuan program spss v.24 for windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan puskesmas semen. Lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Semen Kediri.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan metode kuantitatif dengan membagikan kuisoner kepada kareyawan dengan sejumlah sampel yang ada, sedangkan perbedaanya dari segi alat analisis datanya. Pada penelitian ini akan menggunakan alat SPSS sedangkan penelitian terdahulu menggunakan v.24 windows.

2.2.2.2. Emita *et al*, 2021

Penelitian yang dilakukan oleh Emita *et al*, (2021) tentang” The Influence Of Work Environment On Employee Performance At Pt Pos (Persero) Post Office Bekasi 17000”. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT POS (Persero). Uji validitas instrumen menggunakan Pearson Product

Moment, uji reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha dengan bantuan Software SPSS Versi 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang digunakan sama-sama berkaitan yaitu mengenai lingkungan dan kinerja karyawan.

2.2.2.3. Pawirosumarto *et al*, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al*, (2017) dengan judul “*The effect of work environment Its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif dan SEM-PLS dengan software IBM SPSS Statistics 22.0 dan program WarpPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu metode analisis yang digunakan dalam penelitian sama yaitu software SPSS dan variabel yang digunakan sama (lingkungan kerja & kinerja karyawan).

Tabel 2. 2 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas	Variabel	Hasil
1	<p>Araujo, (2021) International Journal of Nursing Studies, 21(1).</p> <p><i>Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Semen Kediri</i></p> <p>Alat analisis: SPSS Sampel: 57 tenaga kerja di puskesmas semen Kediri Metode : Kuantitatif</p>	<p>Lingkungan kerja</p> <p>Sunyoto (2015)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Hasibuan (2007)</p> <p>L. Hall & S.Taylor, (2001)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan puskesmas semen. Lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Semen Kediri.</p>
2	<p>Emita et al, (2021) Journal Of Industrial Engineering & Management</p>	<p>Lingkungan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: lingkungan kerja secara simultan berpengaruh</p>

	<p>Research, 2 (1), 2722 – 8878</p> <p><i>The Influence Of Work Environment On Employee Performance At Pt Pos (Persero) Post Office Bekasi</i></p> <p>Alat analisis: SPSS Sampel: 183 Karyawan Pos Office Bekasi Metode : Kuantitatif</p>	<p>kerja</p> <p>Nitisemito (2015)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Simamora (1997)</p>	<p>positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<p>Pawirosumarto et al, (2017) Indonesia. International Journal of Law and Management. 3 (2).</p> <p><i>The effect of work environment Its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i></p> <p>Alat analisis: SEM-PLS dengan software IBM SPSS Statistics 22.0 dan program WarpPLS 3.0. Sampel: 183 random karyawan yang bekerja di hotel dan resorts indonesia</p>	<p>Lingkungan kerja</p> <p>Sedarmayanti (2011)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Rivai (2004)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

	Metode : Kuantitatif		
--	--------------------------------	--	--

2.2.3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja

2.2.3.1. Katrina, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakuakn oleh Katrina, (2017) dengan judul " *Impact of Leadership Styles on the Motivation of U.S. Teachers*". Tujuan penelitian kuantitatif ini studi komparatif kausal adalah untuk mengetahui dan menjelaskan terkait hubungan sebab akibat antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan minat kerja karyawan berdasarkan faktor-faktor dan hal penunjang lainnya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu dengan sama menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karaywan sebagai variabel dependen.

2.2.3.2. Fiaz et al, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fiaz *et al*, (2017) dengan judul “*Leadership Styles And Employees’ Motivation: Perspective From An Emerging Economy*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pertanyaan menggelitik yang paling pragmatis gaya kepemimpinan dan dampak potensialnya pada motivasi karyawan. Untuk tujuan ini, kharismatik, transformasional, dan transaksional dianggap sebagai variabel independen, sedangkan motivasi karyawan adalah variabel terikat. Data dikumpulkan melalui kuesioner survei dengan hasil gaya kepemimpinan transaksional ditemukan lebih dominan dan menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dengan motivasi karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan kharismatik dan transformasional terbukti secara positif memprediksi motivasi karyawan namun, hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan motivasi karyawan menjadi tidak signifikan, yang menggambarkan sifat birokrasi dan desentralisasi dari organisasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni gaya kepemimpinan dan motivasi kerja serta dalam penelitiannya menggunakan data kuantitatif.

2.2.3.3. Rahbi *et al*, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahbi *et al.*, (2017) dengan judul “*The Effects Of Leadership Styles On Team Motivation*” penelitian ini bertujuan membahas kesenjangan dalam literatur dengan mengeksplorasi teori kepemimpinan dinamis terdiri dari tiga gaya klasik-kharismatik, transformasional dan transaksional dan mereka hubungan motivasi tim dalam konteks sektor kesehatan Abu Dhabi. Kami meninjau perspektif paling terkenal dalam literatur tentang motivasi tim dan yang masih ada teori gaya kepemimpinan dengan budaya sebagai moderator dengan model yang digambarkan dalam kerangka konseptual makalah ini. Ikhtisar teori disarankan dalam model, dan dampaknya terhadap motivasi tim. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan yang dilihat dari kinerja karyawan dalam perusahaan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu variabel-variabel yang digunakan sama, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan cara menyebarkan kuisioner serta menggunakan alat analisis SPSS dalam penelitiannya.

Tabel 2. 3 Review Jurnal Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

No	Identitas	Teori	Hasil
1	<p>Katrina, (2017) <i>Jurnal Sekretari dan Manajemen</i>, 4 (1), 2550-0791.</p> <p><i>Impact of Leadership Styles on the Motivation of U.S. Teachers</i></p> <p>Alat analisis: SPSS. Sampel: 120 guru di U.S Metode : Kuantitatif</p>	<p>Gaya kepemimpinan</p> <p>Ingvarson (2009)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Kolak (2010)</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan minat kerja karyawan berdasarkan faktor-faktor dan hal penunjang lainnya.</p>
2	<p>Fiaz et al, (2017) <i>International Journal Of Research</i>, 7 (1).</p> <p><i>Leadership Styles And Employees' Motivation: Perspective From An Emerging Economy</i></p> <p>Alat analisis: SPSS. Sampel: 79 karyawan yang bekerja di bagian emerging economy</p>	<p>Gaya kepemimpinan</p> <p>Kesting <i>et al</i>, (2016)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Bouchenooghe <i>et al</i>, (2015)</p>	<p>Hasil gaya kepemimpinan otokratis ditemukan lebih dominan dan menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dengan motivasi karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dan laissez-faire terbukti secara positif memprediksi motivasi karyawan Namun, hubungan positif antara kepemimpinan demokratis dan</p>

	Metode : Kuantitatif		karyawan motivasi menjadi tidak signifikan, yang menggambarkan sifat birokrasi dan desentralisasi dari organisasi.
3	Rahbi et al, (2017) International Journal of Development Research, 8, (2), 170-192. <i>The Effects Of Leadership Styles On Team Motivation</i> Alat analisis: SPSS. Sampel: 80 karyawan PT. Astra International Daihatsu Metode : Kuantitatif	Gaya kepemimpinan Scheinder & Somers (2006) Motivasi kerja Marion (2009)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan yang dilihat dari kinerja karyawan dalam perusahaan

2.2.4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

2.2.4.1. Parashakti et al, 2019

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Parashakti *et al*, (2019) dengan judul “*The Influence of Work Environment on Work Motivation in Health Sector*”. Penelitian ini bertujuan membahas tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap

motivasi pegawai di RS Masmitra. Dalam menyusun penelitian ini, penelitian pendahuluan telah dilakukan. Pelajaran ini menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif dengan alat ukur skala likert. Pengumpulan data teknik melalui kuesioner yang dibagikan secara acak kepada 100 responden. Jumlah responden dihitung dengan metode Slovin dari populasi 135 karyawan. Hasil penelitian jika dilihat menggunakan analisis jalur, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu dari pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan kuisisioner serta menggunakan variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan Motivasi Kerja.

2.2.4.2. Sutanto *et al*, 2018

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sutanto *et al*, (2018) dengan judul “*The influence Work Environment to Work Motivation*”. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Metode yang digunakan adalah sensus, yang mengambil seluruh populasi sebagai responden. Jumlah populasinya adalah 100 orang. Para peneliti menyebarkan kuesioner dengan pernyataan tertutup dan pertanyaan terbuka, dan data yang terkumpul diolah dan dianalisis menggunakan program SPSS. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara individu dan secara kolektif. Karyawan yang sudah lama bekerja di suatu perusahaan tetap bertahan di perusahaan tersebut karena perlakuan baik yang mereka terima dari perusahaan, hubungan baik dengan karyawan lain dan manajemen, dan perasaan aman yang diberikan perusahaan kepada mereka.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu menggunakan pendekatan penelitian yang sama yakni metode kuantitatif dan menggunakan alat analisis data yang sama yakni SPSS dalam pemrosesan data.

2.2.4.3. Narasuci *et al*, (2018)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Narasuci *et al*, (2018) dengan judul “Effect Of Work Environment on Work Motivation ”

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dosen dan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap motivasi dosen di Politeknik Negeri Malang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen Politeknik Negeri Malang yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 314 orang dengan 256 responden. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Partial Least Square (PLS) digunakan untuk

menganalisis dan menguji hipotesis yang dilanjutkan dengan uji Sobel online untuk menguji variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai mediasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap terhadap motivasi kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni menggunakan metode pendekatan kuantitatif dan menggunakan variabel yang sama dalam penelitiannya (lingkungan kerja & motivasi kerja). Perbedaan penelitiannya, penelitian ini menggunakan alat SPSS sedangkan penelitian terdahulu menggunakan alat analisis data (Partial Least Square) PLS.

Tabel 2. 4 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

No	Identitas	Teori	Hasil
1	<p>Parashakti et al, (2019) Advances in Economics, Business and Management Research, 15 (1).</p> <p><i>The Influence of Work Environment on Work Motivation in Health Sector</i></p> <p>Alat analisis: SPSS. Sampel: 100 karyawan yang bekerja di rumah sakit umum Metode : Kuantitatif</p>	<p>Lingkungan kerja</p> <p>Sunyoto (2015)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>L.Hall & Taylor (2001)</p>	<p>Hasil penelitian jika dilihat menggunakan analisis jalur, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi</p>
2	<p>Sutanto et al, (2018) International Journal of</p>	<p>Lingkungan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan</p>

	<p>Business and Society, 19 (2), 313-322.</p> <p><i>The influence Work Environment to Work Motivation</i></p> <p>Alat analisis: SEM-PLS.</p> <p>Sampel: 100 karyawan Sinopec group secara random</p> <p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>kerja</p> <p>Sedarmayanti (2011)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Deil (2013)</p>	<p>bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara individu dan secara kolektif.</p>
3	<p>Narasuci et al, (2018) Journal of Applied Management, 16 (4).</p> <p><i>Effect Of Work Environment on Work Motivation at Politeknik Negeri Malang</i></p> <p>Alat analisis: PLS.</p> <p>Sampel: 256 dosen di politeknik negeri malang</p> <p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>Lingkungan kerja</p> <p>Rivai (2006)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Robbin (2003)</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap terhadap motivasi kerja.</p>

2.2.5 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

2.2.5.1. Twalib, 2018

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Twalib, (2018) dengan judul “*Influence Of Motivation On Employee Performance At Telkom Kenya Limited*” . Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited. Penelitian ini menggunakan kuesioner

tertutup untuk mengumpulkan data primer melalui metode drop and pick later. Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis demografi sedangkan regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap karyawan pertunjukan. Temuan disajikan dalam tabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited. Hasil dari analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang signifikan secara statistik.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni sama-sama menggunakan variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel (dependen), selain itu dari pengumpulan data juga menggunakan kuisisioner. Perbedaannya dari segi objek penelitian, untuk penelitian ini menggunakan objek Perusahaan sedangkan penelitian terdahulu menggunakan objek perusahaan Telkom Kenya Limited.

2.2.5.2. Gachengo & Wekesa, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gachengo & Wekesa, (2017) dengan judul *“Influence of motivation on employee performance: a case of national bank of Kenya”*.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai National Bank Kenya. Penemuan penelitian ini akan membantu manajer sumber daya manusia, karyawan NBK, sarjana, pembuat kebijakan dan lainnya pengambil keputusan yang relevan untuk menetapkan mekanisme bagaimana menangani motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan efeknya. Penelitian ini mengadopsi desain deskriptif. Target populasi terdiri dari pejabat manajemen dan pejabat bawahan yang berjumlah 124 orang. Stratified random sampling diadopsi untuk memilih ukuran sampel 95 responden. Kuesioner digunakan sebagai instrumen pengumpulan data utama yang dikelola secara pribadi oleh peneliti. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial yang dibantu dengan SPSS Versi 21. Studi ini menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap karyawan kinerja di Bank Nasional Kenya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu alat analisis data yang digunakan SPSS dan menggunakan metode random sampling. Perbedaanya penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan penelitian terdahulu menggunakan metode statistik

deskriptif serta dari segi objek penelitian berbeda untuk penelitian ini menggunakan objek perusahaan umum sedangkan penelitian terdahulu yaitu objek Bank.

2.2.5.3. Mohamud et al, (2017)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohamud et al, (2017) dengan judul “*The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia*”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis faktor pendorong motivasi kerja karyawan terhadap tingkat karyawan yang tinggi pertunjukan. Studi ini menggunakan desain penelitian deskriptif untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian. Populasi sasaran penelitian ini adalah 5000 dan jumlah sampel 60. Pengumpulan data dilakukan secara terstruktur kuesioner sebagai instrumen penelitian. Data dianalisis menggunakan persentase, frekuensi, grafik dan analisis regresi dengan bantuan Paket Statistik untuk Sosial Sains (SPSS versi 16). Hasil dan temuan menunjukkan bahwa imbalan uang, pekerjaan, pengayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh positif dan tidak signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan juga hasil menunjukkan apakah ada hubungan yang baik antara motivasi dan kinerja karyawan dengan hasil penelitian?

menunjukkan bahwa motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia. Peneliti merekomendasikan bahwa semua karyawan harus termotivasi untuk memastikan mereka dipertahankan dan ini akan meningkatkan kinerja. Dengan cara ini organisasi secara keseluruhan produktivitas dan efektivitas dapat ditingkatkan kinerja di Perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif dan juga variabel yang sama dan menggunakan alat analisis yang sama yaitu SPSS. Sedangkan perbedaannya yakni pada jumlah populasi dan sampelnya.

Tabel 2. 5 Review Jurnal Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas	Teori	Hasil
1	<p>Twalib, (2018) International Journal Of Business, Social Sciences & Education, 2 (11), 421-431</p> <p><i>Influence Of Motivation On Employee Performance At Telkom Kenya Limited</i> Alat analisis: SPSS. Sampel: 91 karyawan di Telkom secara random Metode : Kuantitatif</p>	<p>Motivasi kerja</p> <p>Barney <i>et al</i>, (1991)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Mulwa (2003)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited. Hasil dari analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang signifikan secara statistik.</p>

2	<p>Gachengo & Wekesa, (2017) Journal of Business, Management and Social Research, 3 (2), 179-185.</p> <p><i>Influence of motivation on employee performance: a case of national bank of Kenya</i></p> <p>Alat analisis: SPSS. Sampel: 95 karyawan bank nasional Kenya Metode : Kuantitatif</p>	<p>Motivasi kerja</p> <p>Holman (2000)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>De Cenzo & Robbins (2006)</p>	<p>Studi ini menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap karyawan kinerja di Bank Nasional Kenya</p>
3	<p>Mohamud et al, (2017) International Journal of Development Research, 9, (11), 17009-17016.</p> <p><i>The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia</i></p> <p>Alat analisis: SPSS. Sampel: 60 karyawan di perusahaan Hormuud Metode : Kuantitatif</p>	<p>Motivasi kerja</p> <p>Omollo (2015)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Bao & Nizam (2015)</p>	<p>Hasil dan temuan menunjukkan bahwa imbalan uang, pekerjaan, pengayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia. Peneliti merekomendasikan bahwa semua karyawan harus termotivasi untuk: memastikan mereka dipertahankan dan ini akan meningkatkan kinerja. Dengan cara ini organisasi secara keseluruhan produktivitas dan efektivitas dapat ditingkatkan kinerja</p>

			di Perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia.
--	--	--	---

2.2.6 Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja

Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

2.2.6.1. Muchran, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muchran B.I, (2017) dengan judul "*The Influence of Transformational Leadership Style to Performance of Islamic Bank Bank with Work Motivation as a Mediating Variable*". Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bank syariah dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sampel penelitian ini adalah karyawan Bank Umum Syariah di Sulawesi Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja berpengaruh signifikan. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja bank syariah tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Motivasi kerja terhadap kinerja bank syariah menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan variabel yang digunakan juga sama, gaya kepemimpinan sebagai variabel (X), kinerja karyawan (Y), dan Motivasi Kerja sebagai variabel (Z).

Perbedaanya penelitian ini menggunakan objek Perusahaan umum sedangkan penelitian terdahulu menggunakan objek Bank Syariah & Bank Umum.

2.2.6.2. Handoyo et al, 2018

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handoyo *et al*, (2018) dengan judul “*the influence of leadership style on employee performance through work motivation*”. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap motivasi kerja, memahami bagaimana kuat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan, memahami bagaimana kuat pengaruh motivasi bekerja pada kinerja karyawan, dan memahami bagaimana kuat pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan dengan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja tidak signifikan, gaya kepemimpinan transaksional berkorelasi positif terhadap motivasi kerja, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, hasil dukungan penelitian ini

menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional memiliki efek negatif pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni variabel Gaya Kepemimpinan (X) sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dan Motivasi Kerja (Z), kemudian dari pendekatan penelitian yang digunakan menggunakan metode kuantitatif.

2.2.6.3. Ekhsan et al, 2021

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ekhsan *et al*, (2021) dengan judul “*The Role of Motivation Mediation on the Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance*”.

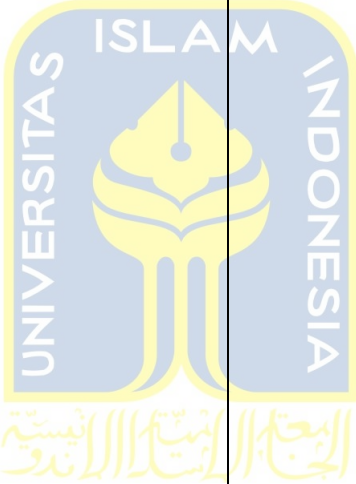
Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh transformasional gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja variabel. Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan jenis penelitian kuantitatif mendekati. Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dan dikumpulkan melalui survei langsung dengan menggunakan kuesioner kepada responden. Pengambilan sampel dalam hal ini penelitian menggunakan

metode random sampling dengan sampel yang diambil sebanyak 67 karyawan PT. Transportasi Gas Alam Terkompresi Maxalmina. Metode penjelasan dan Structural Equation Modeling (SEM) digunakan untuk: menjelaskan antar variabel. Dalam menganalisis data dalam penelitian ini, evaluasi Outer model, evaluasi Inner model, evaluasi Goodness of fit, dan dilakukan pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan Bootstrapping. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, transformasional gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja berhasil memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

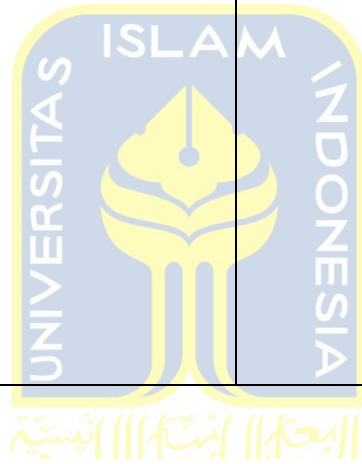
Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif kemudian variabel yang digunakan Gaya Kepemimpinan (X), Kinerja Karyawan (Y), dan variabel Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel mediasi penelitian. Perbedaanya pada alat analisis data, penelitian ini menggunakan SPSS sedangkan penelitian terdahulu menggunakan SEM-LPS.

Tabel 2. 6 Review Jurnal Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karayawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

No	Identitas	Teori	Hasil
1	<p>Muchran B.I, (2017) 9 (2), 1918-7173. <i>The Influence of Transformational Leadership Style to Performance of Islamic Bank Bank with Work Motivation as a Mediating Variable</i></p> <p>Alat analisis: PLS. Sampel: 75 pada karyawan bank syariah Metode : Kuantitatif</p>	<p>Gaya kepemimpinan</p> <p>Davis et al, (2010)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Ibrahim (2006)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Robbins (2001)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja berpengaruh signifikan. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja bank syariah tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Motivasi kerja terhadap kinerja bank syariah menunjukkan pengaruh yang signifikan.</p>
2	<p>Handoyo et al, (2018) Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). 22 (1). <i>The influence of leadership style on employee performance through work motivation.</i></p> <p>Alat analisis: SPSS. Sampel: 131 karyawan PT. Unilever pada bagian SDM Metode : Kuantitatif</p>	<p>Gaya kepemimpinan</p> <p>Bernsen et al, (2009)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Bangun (2012)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Maslow (1954)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja tidak signifikan, gaya kepemimpinan transaksional berkorelasi positif terhadap motivasi kerja, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak</p>

			<p>signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, hasil dukungan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional memiliki efek negatif pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transaksional Gaya kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.</p>
3	<p>Ekhsan et al, (2021) Journal of management business, 1 (1), 2774-5694.</p> <p><i>The Role of Motivation Mediation on the Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance”.</i></p>	<p>Gaya kepemimpinan</p> <p>Davis (2001)</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Hidayat & Buditama (2018)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, transformasional</p>

	<p>Alat analisis: SEM Sampel: 67 karyawan cakradanta agung pertiwi Metode : Kuantitatif</p>	<p>Motivasi kerja Lindner (1998)</p>	<p>gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja berhasil memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.</p>
--	--	--	---



2.2.7 Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

2.2.7.1. Erawati *et al*, 2019

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eriwati *et al*, (2019) dengan judul “*The Effect of Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi pada restoran

internasional di Badung, Bali. Responden penelitian ini adalah buruh di restoran internasional di Badung, Bali. Sampel penelitian ini berjumlah 80 orang dengan penentuan jumlah sampel yang representatif. Penelitian ini menggunakan analisis partial least square (PLS) dengan bantuan program software PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi merupakan mediasi yang sempurna antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif kemudian variabel yang digunakan Gaya Kepemimpinan (X), Kinerja Karyawan (Y), dan variabel Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel mediasi penelitian. Perbedaannya pada alat analisis data, penelitian ini menggunakan SPSS sedangkan penelitian terdahulu menggunakan SEM-LPS.

2.2.7.2. Widyaningrum, (2019)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widyaningrum, (2019) dengan judul "*The Influence Of The Work Environment On Employee Performance Through Work Motivation*". Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Pengaruh

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Intervensi Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza Surabaya. Populasi penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu penelitian diambil dari populasi dengan menggunakan metode sampel jenuh, artinya semua populasi yang ada sebagai pelengkap sampel, jadi sampel yang digunakan sama besarnya dengan jumlah sampel yang digunakan. populasi 125 karyawan. Analisis jalur dan uji hipotesis menggunakan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yakni sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif dan menggunakan variabel yang sama, kemudian perbedaannya dari segi objek penelitian, untuk penelitian ini menggunakan objek Perusahaan sedangkan penelitian terdahulu objeknya PT. Tunjungan Plaza.

2.2.7.3. Parashakti et al, 2019

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Parashakti *et al*, (2019) dengan judul “*The Influence of Work Environment and*

Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membahas tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja pegawai di RS Masmitra, Peneliti ini menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif dengan alat ukur skala likert. Pengumpulan data teknik melalui kuesioner yang dibagikan secara acak kepada 100 responden. Jumlah responden dihitung dengan metode Slovin dari populasi 135 karyawan. Hasil penelitian jika dilihat menggunakan analisis jalur, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z) baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Motivasi (Y).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu menggunakan variabel yang sama lingkungan kerja, kinerja, dan motivasi kerja dan pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Perbedaannya penelitian ini objeknya perusahaan umum sedangkan penelitian terdahulu objeknya Rumah Sakit.

Tabel 2. 7 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

No	Identitas	Teori	Hasil
1	Erawati <i>et al</i> , (2019) Journal Of	Lingkungan	Hasil penelitian ini menunjukkan

	<p>Industrial Engineering & Management Research, 6 (1), 22-30.</p> <p><i>The Effect of Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali</i></p> <p>Alat analisis: PLS Sampel: 80 karyawan restaurant di badung bali Metode : Kuantitatif</p>	<p>kerja</p> <p>Suwardi (2018)</p> <p>Kinerja</p> <p>karyawan</p> <p>Mangkunegara (2017)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Nawawi (2008)</p>	<p>bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi merupakan mediasi yang sempurna antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.</p>
2	<p>Widyaningrum, (2019) Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 3 (1), 1-17.</p> <p><i>The Influence Of The Work Environment On Employee Performance Through Work Motivation</i></p> <p>Alat analisis: SPSS Sampel: 125 karyawan CV Mentari Mulia</p>	<p>Lingkungan kerja</p> <p>Daryanto (2018)</p> <p>Kinerja</p> <p>karyawan</p> <p>Hidayat (2018)</p> <p>Motivasi kerja</p> <p>Nawawi (2017)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; motivasi berpengaruh positif dan signifikan</p>

	Mandiri Metode : Kuantitatif		terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
3	Parashakti et al, (2019) Advances in Economics, Business and Management Research, 15 (1). <i>The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector</i> Alat analisis: SPSS Sampel: 100 Metode : Kuantitatif	Lingkungan kerja Sutrisno (2009) Kinerja karyawan Sondang (2008) Motivasi kerja Ranupandjoko & Husnan (2000)	Hasil penelitian jika dilihat menggunakan analisis jalur, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z) baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Motivasi (Y).

2.3. Hubungan Antara Variabel

2.3.1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Udovita, (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, Penelitian tersebut menggunakan teori dari NawoseIng'ollan & Roussel, (2017) pada variabel gaya kepemimpinan dan menggunakan teori dari (Hunt & Morgan, 1994) pada variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Aidin *et al*, (2017) analisis regresi linier berganda diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0,458, artinya sikap dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kehidupan organisasi khususnya kinerja karyawan pada pelaksanaan tugas mereka. Penelitian ini menggunakan teori dari Sudaryono, (2014) pada variabel gaya kepemimpinan dan teori dari Bastian, (2001) digunakan untuk variabel kinerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siswanto *et al*, (2017), Berdasarkan hasil analisis ganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan teori dari Daft, (2006) dan teori dari Mangkunegara, (2009) untuk variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Araujo, (2021) bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan puskesmas semen. Lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori lingkungan kerja dari (Sedarmayanti, 2011). Kemudian menggunakan teori Hasibuan (2007) untuk variabel kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Emita et al, (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa: lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitiannya menggunakan teori pendukung dari (Nitisemito, 2015) untuk variabel lingkungan kerja dan teori dari (Mangkunegara, 2017) untuk variabel kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pawirosumarto et al, (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik bagi karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari

Sedarmayanti (2011) untuk variabel lingkungan kerja dan menggunakan teori pendukung variabel kinerja dari Rivai (2004)

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₂: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan Penelitian terdahulu yang dilakuakn oleh Katrina, (2017) hasil mengungkapkan hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan faktor motivasi antara guru internasional, dan tidak ada perbedaan yang signifikan dalam gaya kepemimpinan dan faktor motivasi antara guru domestik dan internasional. Dalam penelitian ini menggunakan teori Ingvarson (2009) dalam variabel motivasi kerja, dan menggunakan teori Kolak (2010) dalam variabel gaya kepemimpinan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fiaz et al, (2017) hasilnya bahwa gaya kepemimpinan otokratis ditemukan lebih dominan dan menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dengan motivasi karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dan laissez-faire terbukti secara positif memprediksi motivasi karyawan Namun, hubungan positif antara kepemimpinan demokratis dan karyawan motivasi menjadi tidak signifikan, yang

menggambarkan sifat birokrasi dan desentralisasi dari organisasi. Penelitian ini menggunakan teori dari Kesting et al, (2016) pada variabel gaya kepemimpinan kemudian teori lainnya dari Bouckenoghe (2015) untuk variabel motivasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahbi et al, (2017) Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan yang dilihat dari kinerja karyawan dalam perusahaan. Dalam penelitian ini menggunakan teori dari Gopal & Chowdhury (2014) dalam variabel gaya kepemimpinan dan teori dari Schneider & Somers (2006); Bien & Marion (2009) pada variabel motivasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₃: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

2.3.4. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Parashakti et al, (2019) Hasil penelitian jika dilihat menggunakan analisis jalur, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi. Dalam penelitian menggunakan teori Sunyoto (2015) untuk variabel lingkungan

kerja dan teori dari Hall and Taylor, (2001) untuk variabel motivasi kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sutanto et al, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara individu dan secara kolektif. Dalam penelitiannya menggunakan teori Deil (2013) pada variabel motivasi kerja dan teori Sedarmayanti (2011) pada variabel lingkungan kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Narasuci et al, (2018) Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap terhadap motivasi kerja. pada penelitiannya menggunakan teori Rivai (2006) untuk variabel lingkungan kerja, dan teori dari Clelland in Robbin (2003) untuk variabel motivasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₄: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja.

2.3.5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Twalib (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited. Hasil

dari analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang signifikan secara statistik. Dalam penelitiannya menggunakan teori dari Barney et al (1991) pada variabel motivasi kerja, dan teori Mulwa (2003) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gachengo & Wekesa, (2017) Studi ini menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap karyawan kinerja di Bank Nasional Kenya. Pada penelitian ini menggunakan teori Holman (2000) pada teori Kinerja Karyawan dari Cenzo & Robbins (2006) pada variabel motivasi kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohamud et al, (2017) dengan hasil temuan penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara motivasi terhadap Kinerja karyawan di . Penelitian ini menggunakan teori dari Omollo, (2015) pada variabel Motivasi Kerja dan teori dari Bao & Nizam, (2015) Pada variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₅: Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

2.3.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muchran, (2017) Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja berpengaruh signifikan. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja bank syariah tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Motivasi kerja terhadap kinerja bank syariah menunjukkan pengaruh yang signifikan. Penelitian ini menggunakan teori dari Davis et al (2001) pada variabel gaya kepemimpinan, teori Ibrahim (2006) pada variabel motivasi, dan teori dari Robbins (2001).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handoyo et al, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja tidak signifikan, gaya kepemimpinan transaksional berkorelasi positif terhadap motivasi kerja, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, hasil dukungan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional memiliki efek negatif pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. penelitian ini menggunakan teori Bernsen et al, (2009) pada variabel gaya

kepemimpinan, Marslow (1954) pada variabel motivasi kerja, dan Bangun (2012) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ekhsan et al, (2021) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, transformasional gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Manik (2016), teori dari Lindner (1998) pada variabel motivasi kerja, dan teori dari Hidayat & Budiartma (2018) pada variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₆: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

2.3.7. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja

Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eriwati et al, (2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi merupakan mediasi yang sempurna antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Lingkungan kerja dari Suwardi (2018), kemudian menggunakan teori Kinerja karyawan oleh Mangkunegara (2017) serta teori dari Nawawi (2008) pada variabel motivasi kerja

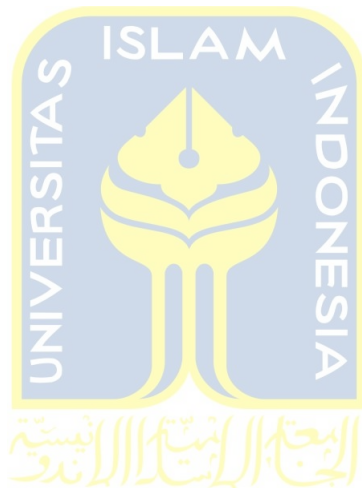
Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widyaningrum, (2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Penelitian ini menggunakan teori dari Suwardi (2018) pada variabel lingkungan kerja, teori dari Mangkunegara (2017) dan teori dari Nawawi (2008) pada teori motivasi kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Parashakti et al, (2019). Hasil penelitian jika dilihat menggunakan analisis jalur, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z) baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Motivasi (Y). Pada penelitian ini menggunakan teori dari Sutrisno (2009) pada variabel lingkungan kerja, teori dari

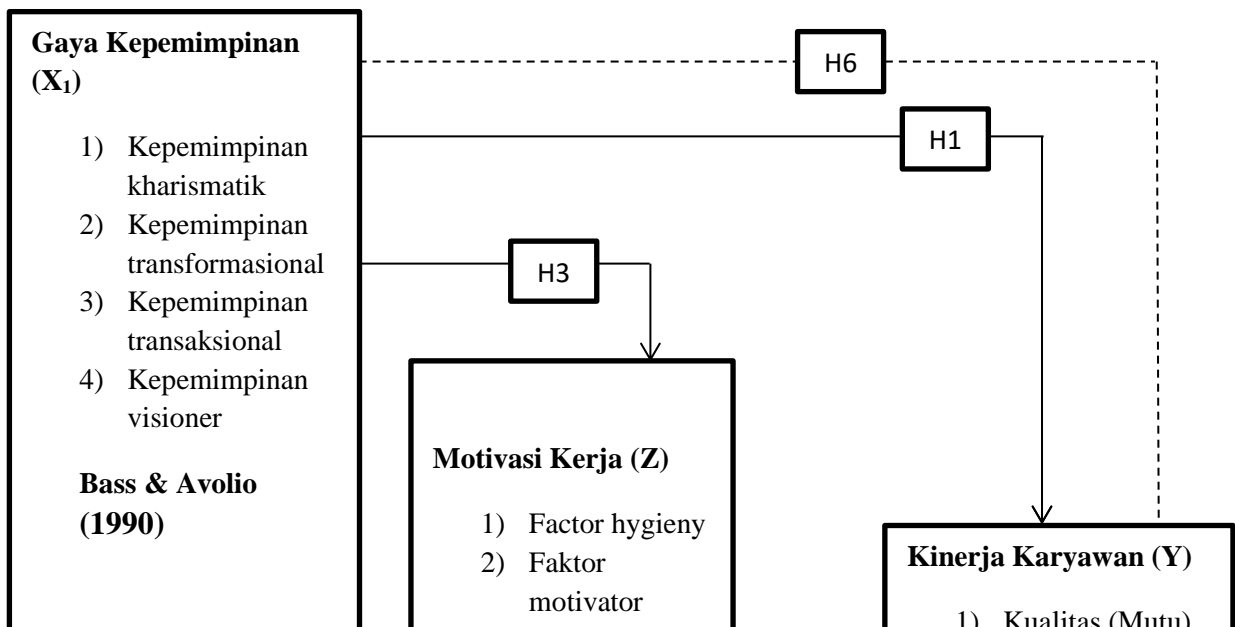
Ranupandojo & Husnan (2000) pada variabel motivasi kerja, dan teori dari Sondang (2008).

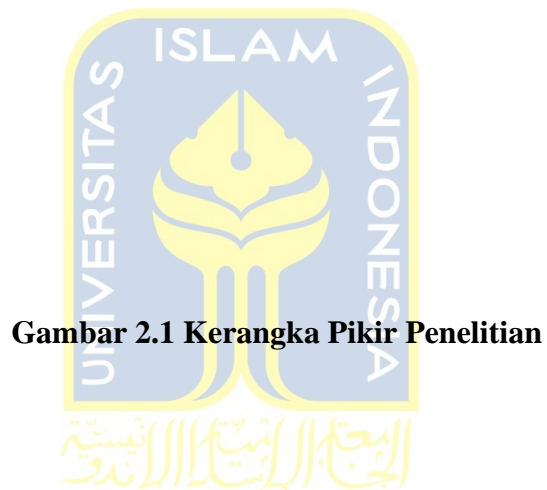
Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H7: Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.



2.4. Kerangka Pikir Penelitian





Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

2.5.Hipotesis

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai pernyataan tentatif tetapi dapat diuji yang memprediksi apa yang Anda harapkan untuk ditemukan dalam diri Anda. Data empiris. Hipotesis sering diturunkan dari teori yang mendasari model konseptual pada dasarnya relasional (Sekaran & Bougie, 2016). Adapun hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja

H₄ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

H₅ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

H₆ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja

H₇ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang membutuhkan angka-angka, mulai dari pengumpulan data hingga interpretasi data hingga munculnya hasil. Penelitian ini merupakan penelitian *single-shot* atau *cross-sectional*. Sebuah studi *cross-sectional* adalah studi yang dapat dilakukan dengan mengumpulkan data sekali, mungkin selama beberapa hari, minggu, atau bulan, untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran dan Bougie, 2016). Berhubungan dengan itu, metode penelitian yang akan penulis gunakan adalah survei dengan kuesioner. Metode ini merupakan metode pengumpulan data dari sebuah sampel yang diambil dari sebuah populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat (instrument) pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggali penelitian-penelitian sebelumnya dan mengolah data yang diperoleh dengan menggunakan SPSS. SPSS biasanya digunakan untuk menyelidiki populasi dan sampel tertentu yang dipilih secara acak, dan data dikumpulkan dengan menggunakan peralatan penelitian. Kemudian dianalisis secara kuantitatif/statistik untuk keperluan pengujian hipotesis (Sugiyono, 2009). Penelitian yang dilakukan ini merupakan sebagai pendukung penelitian terdahulu dengan

variabel yang sama atau yang biasanya dikenal sebagai data empiris.

3.2.Lokasi Penelitian

3.1.Profil & Sejarah Organisasi

PT. Unilab Perdana Didirikan pada tanggal 30 Oktober 1990, Unilab Perdana adalah laboratorium swasta pertama yang menyediakan jasa lingkungan. Pada tanggal 21 Januari 2004, kami menerima sertifikat sebagai laboratorium dari Badan Akreditasi Nasional (KAN) No. LP-195-IDN. Pada tanggal 22 Desember 2009, kami menerima Laboratorium Uji Lingkungan dan Akreditasi Kementerian Lingkungan Hidup No. 001/LPJ /labeling-1/LRK/KL. Kegiatan diperluas pada tahun 2013. Dengan kata lain, membuka lab kalibrasi.

Pada tahun yang sama, perkembangan perusahaan ditandai dengan peningkatan jumlah karyawan sebanyak 156 orang, disusul sejumlah keterampilan teknis, yaitu parameter uji sertifikasi hingga 139 parameter. Untuk itu diperlukan upaya peningkatan kapasitas dengan melengkapi berbagai peralatan uji dan sampling seperti a.IAAS, ICPE 9000, GCMS dan Minivol PM 10:2.5:1. Sektor yang dilayani meliputi industri, pertambangan, perkebunan, perminyakan, PLN, rumah sakit, developer, dan wilayah pelayanan tidak terbatas Jabodetabek tetapi tersebar di seluruh tanah air dari Papua hingga Banda Aceh.

a) Lokasi

Nama Organisasi : PT Unilab Perdana

Lokasi : Jln. Ciledug Raya No. 10, Cipulir,
Kebaayoran Lama, Jakarta, Indonesia.

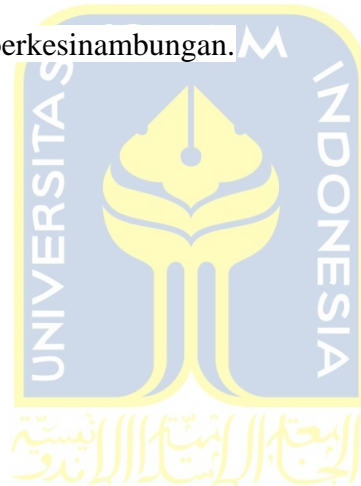
b) Visi Misi Perusahaan

Visi

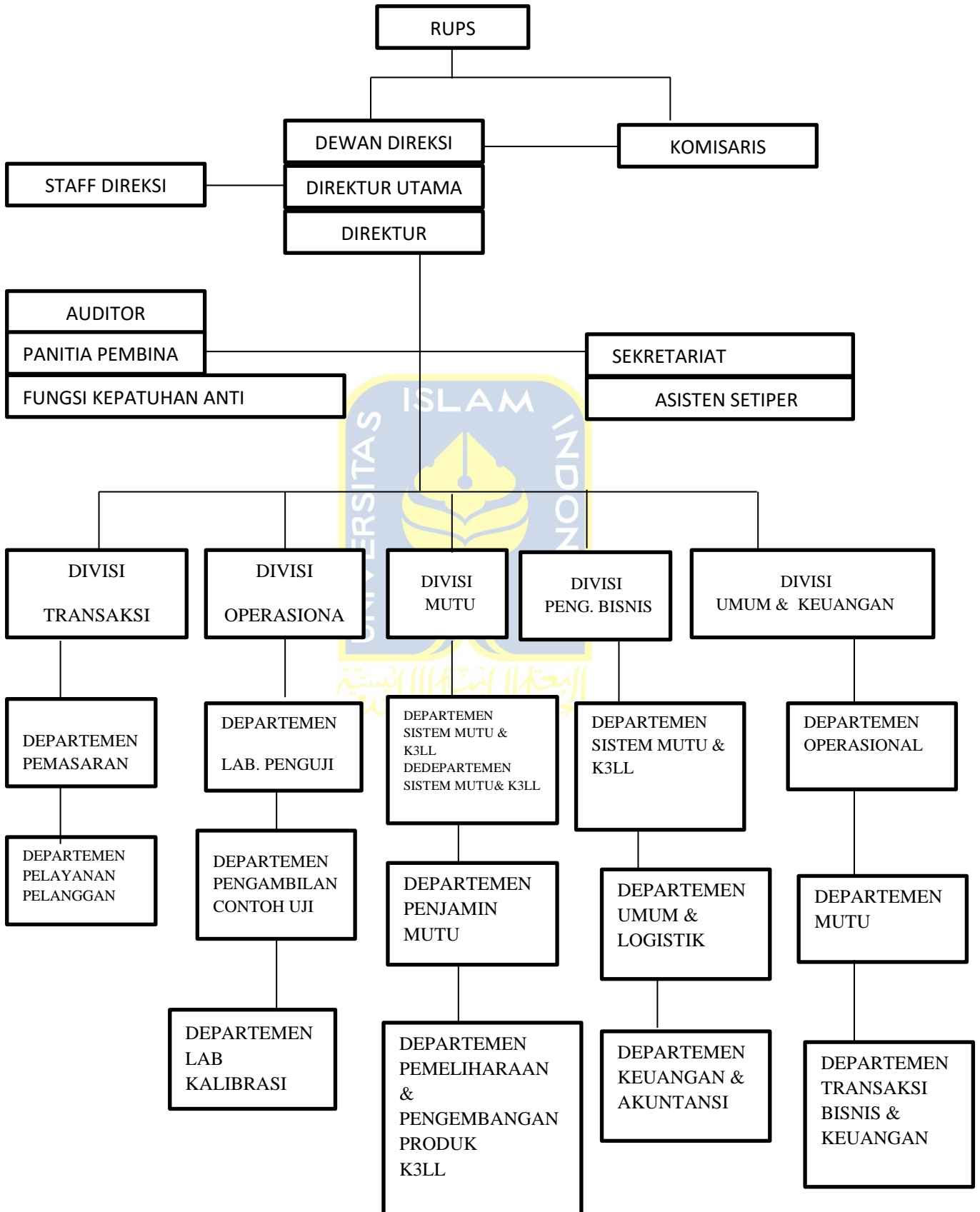
Perusahaan terpercaya dalam bidang jasa pelayanan lingkungan hidup.

Misi

Memberikan jasa layanan yang mengutamakan kepuasan pelanggan. Meningkatkan nilai & citra perusahaan yang kompeten dan berintegritas. Serta memberikan kontribusi secara aktif untuk lingkungan hidup yang berkesinambungan.



c) Struktur Organisasi



Gambar 3.1 **Struktur Organisasi PT Unilab Perdana**

3.3. Identifikasi Variabel Penelitian

Creswell (2009) menjelaskan bahwa variabel merupakan sesuatu yang mengacu sebagai karakteristik suatu individual atau organisasi yang dapat diukur atau di observasi dan bervariasi diantara individu dan organisasi. Sementara menurut Sekaran (2016) menyebutkan bahwa variabel merupakan apapun yg bisa membedakan atau membawa variasi dalam nilai. Nilai tadi bisa tidak sinkron, tergantung dalam saat yg tidak sinkron buat objek atau orang yg sama atau dalam waktu yg sama buat sebuah objek yg tidak sinkron. Adapun terdapat beberapa variable penelitian yang akan dilakukan.

3.3.1. Variabel Independen (X)

Sekaran & Bougie (2016) menyebutkan bahwa variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang menyebabkan, memengaruhi, atau memengaruhi suatu akibat. Sementara Siregar (2013) menjelaskan bahwa variabel independen adalah variabel yang menjadi sebab atau yang memengaruhi variabel lain (variabel dependen). Pada penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu X1 sebagai gaya kepemimpinan , dan X2 sebagai lingkungan kerja.

3.3.2. Variabel Dependen (Y)

Sekaran & Bougie (2016) mendefinisikan variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang bergantung pada variabel bebas, yang menggambarkan hasil maupun *outcome* dari variabel bebas. Sementara menurut Sekaran dan Bougie (2016) variabel dependen Ini adalah variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Tujuan peneliti adalah untuk memahami dan menjelaskan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. (Y)

3.3.3. Variabel Mediasi

Menurut Creswell (2009) variabel mediasi yaitu variabel yang berada diantara variabel independen dan variabel dependen terhadap variabel dependen. Selain itu menurut Sekaran dan Bougie (2016) variabel mediasi merupakan variabel yang berguna sebagai variabel mediasi antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan adalah motivasi kerja (Z).

3.4. Populasi & Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sekaran dan Bougie, 2016). Populasi pada penelitian adalah semua karyawan yang bekerja di PT. Unilab Perdana yaitu sekitar 300 karyawan, sampel adalah bagian kecil dari jumlah populasi yang diambil. Bila populasi besar dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada didalam populasi,

misalnya keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka penelitian dapat diambil dari populasi. Sedangkan Sampel adalah bagian dari populasi yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih (Sekaran dan Bougie, 2016). Kemudian sampel dalam penelitian ini dapat diambil random pada semua jumlah karyawan sekitar diatas 171 karyawan berdasarkan hasil perhitungan sesuai rumus.

Berikut cara penentuan sampel dengan menggunakan rumus slovin:

$$n = N/1+Ne^2 \qquad n = 300/1+(300 \times 0,05^2) = 300/4=171,42$$

Keterangan :

n = Sampel

N = Populasi

e = Persen Tingkat Kesalahan

3.5. Definisi Operasional Variabel

3.5.1. Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)

Gaya kepemimpinan, yaitu pemimpin yang melakukan tugas manajemen dengan semua kemampuan dan sikapnya, selain itu gaya kepemimpinan adalah sekumpulann ciri dan perilaku manajer serta cara berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain untuk mempengaruhi orang lain. Gaya ini dapat bervariasi tergantung pada motivasi, Bass & Avolio (1990) Berdasarkan penjelasan menurut Bass & Avolio (1990) indikator gaya kepemimpinan adalah:

- a) Kepemimpinan kharismatik

1. Para pengikut sangat yakin atas kebenaran yang disampaikan pemimpin
2. Pengikut patuh terhadap pemimpinnya
3. Pemimpin dalam mencapai misi melibatkan pengikutnya dan
4. Para pengikut mempercayai pemimpin mampu mencapai visi misi organisasi.

b) Kepemimpinan transformasional

1. *idealized influence*

Pemimpin menunjukkan kepercayaan diri, menekankan kepercayaan, mengatasi masalah yang sulit, menyajikan nilai-nilai inti, dan menekankan pentingnya tujuan, komitmen, etika, dan pilihan.

2. Motivasi inspirasional

Pemimpin menciptakan visi yang meyakinkan untuk masa depan, adalah pengikut yang menantang, optimis dan antusias, dan memberikan dorongan dan tujuan.

3. Stimulasi intelektual

Para pemimpin menggunakan cara, tradisi, dan kepercayaan lama, menginspirasi perspektif dan cara baru dalam melakukan sesuatu, dan mendorong ekspresi bawahan mereka.

4. Pertimbangan individual

Pemimpin melakukan pendekatan pribadi terhadap bawahan, mempertimbangkan kebutuhan mereka, kemampuan, dan mendengarkan aspirasi karyawan dengan penuh perhatian.

c) Kepemimpinan transaksional

1. Imbalan kontigen

Bawahan menerima instruksi dari manajer mereka tentang langkah-langkah untuk melakukan tugas mereka dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan dihargai oleh atasan mereka berdasarkan kemampuan mereka untuk mengikuti instruksi tugas dan pencapaian tujuan.

2. Manajemen eksepsi aktif

Perilaku seorang manajer yang selalu memberikan pengawasan secara langsung kepada bawahannya. Ini adalah pengawasan langsung terhadap proses pelaksanaan tugas bawahan.

3. Manajemen eksepsi pasif

Pemimpin memperingatkan dan memberi sanksi kepada bawahan ketika terjadi kesalahan dalam proses mereka. Namun manajer tidak memberikan penghargaan dan sanksi kepada bawahannya jika proses

kerja yang dilakukan masih sesuai dengan standar dan prosedur.

d) Kepemimpinan visioner

1. Pemimpin berpikir tentang masa depan perusahaan
2. Mewujudkan perusahaan yang berkualitas
3. Menyiaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi
4. Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar
5. Mengkoordinasikan tindakan-tindakan tertentu dengan kemampuan karyawan yang berbeda.

3.5.2. Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

lingkungan kerja menurut Carkocchi (2017), *the work environment consist of the system of work, the design of jobs, working conditions, and the ways in which people are treated at work by their managers and co-workers*. Lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja dan desain. Pekerjaan, kondisi kerja, cara atasan memperlakukan karyawan-karyawan ditempat kerja. Berikut adalah beberapa indikator lingkungan kerja yang dijelaskan oleh Carkocchi (2017) yaitu :

a) Aspek fisik

1. Gedung, meliputi tata letak (*lay out*) ruangan, warna cat gedung.

2. Penerangan, suasana kerja yang baik dipengaruhi oleh pencahayaan, pencahayaan yang baik seperti warna lampu
3. Suhu meliputi temperature suhu ruangan disesuaikan dengan kondisi karyawan dan kenyamanan kondisi keruja
4. Sirkulasi udara, meliputi ventilasi ruangan untuk keluar masuk angin
5. Suara bising, terkait kebisingan suara rekan kerja yang mengganggu konsentrasi kerja
6. Ruang gerak, yaitu *space* ruangan kerja seperti kursi, meja dan pembatas ruang kerja karyawan satu dengan yang lain
7. Keamanan, yaitu fasilitas penunjang untuk keamanan bekerja karyawan seperti : alarm kebakaran, pintu emergency, hydrant.
8. Kebersihan, suasana kerja akan diminati banyak orang dan menciptakan kenyamanan dan suasana tenang karena bersih dan terjaga.

b) Aspek psikis

1. Pekerjaan yang berlebihan (Lembur & penambahan jenis pekerjaan)
2. Sistem pengawwasan yang buruk (Kurang kontrolling dari atasan)
3. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk (Kebijakan dan gaya kepemimpinan atasan yang ambigu)

4. Perselisihan antara karyawan dan kelompok (Baik buruknya hubungan karyawan dengan rekan kerja)

c) Aspek organisasi atau sosial

1. Struktur organisasi

Hak dan wewenang yang tertera pada struktural yang telah ditetapkan organisasi tidak bisa diintervensi oleh pihak lain, seperti melarang dan menyetujui pekerjaan yang ada.

2. Perhatian & dukungan pemimpin

Sikap pemimpin dalam mengayomi, mendukung dan memotivasi karyawan dalam meningkatkan pekerjaan serta produktivitas.

3. Kelancaran komunikasi

Ini adalah suatu bentuk hubungan karyawan dengan rekan kerja dan atasan, baik komunikasi secara verbal dan non verbal.

3.5.3. Kinerja Karyawan (*Employee Perfomance*)

Menurut Robbins (2007), Kinerja karyawan merupakan hasil prestasi seorang karyawan dalam bekerja menurut kriteria dan syarat tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan tertentu, kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi kemampuan dan motivasi. Indikator-Indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2007) sebagai berikut:

a) Kualitas

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari pandangan karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

b) Kuantitas (jumlah pekerjaan yang terselesaikan sesuai target)

Yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, dalam hal ini yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam kurung waktu yang singkat dan hasil yang baik.

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan

kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

d) Efektivitas penggunaan sumber daya

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi oleh perusahaan (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan

e) Mandiri

Merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan

sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

3.5.4. Motivasi Kerja (*Work Motivation*)

Menurut Herzberg (2005) Motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Menurut teori ini ada 2 faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) dan faktor kesehatan (*hygienes*). Teori ini melihat ada 2 faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu motivasi muncul dalam diri individu dan faktor ekstrinsik motivasi muncul diluar diri individu. Menurut Heszberg (2008) Motivasi kerja berisi indikator-indikator berikut:

a) Faktor Hygiene

1. Kebijakan & administrasi perusahaan

Motivasi muncul karena kebijakan dan prosedur perusahaan yang adil dan baik ke semua karyawan sehingga karyawan merasa nyaman dan dihargai dalam perusahaan.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan yang baik akan muncul antrara sesama jika sudah memiliki keterikatan dengan pihak perusahaan dan rekan kerja, dan akan muncul hubungan yang buruk jika tidak sesuai dengan keinginan karyawan.

3. Keamanan

Keamanan adalah suatu jaminan bagi karyawan atas pekerjaan dan diri mereka selama bekerja, dan jika keamanan diterapkan maka motivasi untuk kenyamanan untuk bekerja muncul.

4. Hubungan dengan atasan

Jika hubungan timbal balik karyawan ke atasan maupun atasan ke bawahan baik seperti atasan memberikan motivasi pendekatan khusus ke karyawan untuk maju dan memberikan *performance* terbaik.

5. Uang

Materi atau uang akan membuat karyawan termotivasi dan menjadi salah satu faktor meningkatkan produktivitas karyawan

6. Kondisi kerja

Lingkungan kerja dan kondisi kerja yang nyaman akan menciptakan suasana kerja yang harmonis sehingga akan menenangkan pikiran para pekerja dan dapat mempengaruhi siklus kerjanya.

b) Faktor Motivator

1. Prestasi Kerja, yaitu melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya atau mencapai target dan kinerja yang baik

2. Kemajuan, yaitu keinginan untuk mengembangkan kualitas diri dan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
3. Kerja itu sendiri yaitu memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
4. Pengakuan Atas Kinerja, Yaitu pemberian rewards dari perusahaan atas kinerja yang dicapai karyawan.
5. Pertumbuhan yaitu keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya dan bidang lain.

3.6. Jenis Dan Metode Pengumpulan Data

Jenis pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut :

3.6.1. Data Primer

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), data primer merupakan data yang lebih mengarah pada informasi yang didapatkan dari sumber utama (*first-hand*) melalui survei, wawancara, focus group, atau observasi. Data primer pada penelitian ini akan diperoleh dengan cara pembagian kuesioner kepada sampel penelitian yang dirasakan memiliki kemampuan untuk memberikan informasi pada variabel yang diteliti.

Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari sumbernya yaitu dari karyawan yang bekerja di PT. Unilab Perdana melalui pengisian kuisisioner yang diajukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan

kuesioner secara langsung dimaksudkan agar tingkat pengembalian kuesioner tinggi. Data primer dalam penelitian ini meliputi variabel-variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan.

3.6.2. Data Sekunder

Data Sekunder Menurut Uma Sekaran dan Bougie (2016), data sekunder merupakan informasi yang telah dikumpulkan dari sumber-sumber yang sudah ada. Data sekunder merupakan struktur dan historis mengenai variabel-variabel yang telah dikumpulkan dan dihimpun sebelumnya oleh pihak lain. Dalam penelitian ini data sekunder yang dimaksudkan adalah seperti data karyawan, bagian-bagian bidang pekerjaan, tingkat pendidikan formal, dan struktur organisasi.

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini salah satunya dengan mengandalkan kuesioner. Menurut Sekaran & Bougie (2016) kuesioner merupakan daftar pernyataan yang tertulis yang sebelumnya dirumuskan kemudian responden menyatakan tanggapan mereka pada kuesioner sesuai dengan keadaan mereka sesungguhnya pada perusahaan. Responden akan menjawab pertanyaan penelitian yang telah disediakan skala likert. Dimana berdasarkan pandangan Sekaran dan Bougie (2016) skala likert dirancang untuk menentukan besarnya pengaruh subjek dalam menentukan setuju maupun tidak setujunya dengan pernyataan dalam 6 bobot dengan titik panduan (anchor). Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur

dijabarkan menjadi indikator variabel. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah: 1 = Amat Sangat tidak setuju (ASTS)

2 = Amat Tidak setuju (ATS)

3 = Amat Cukup Tidak Setuju (ACTS)

4 = Amat Cukup Setuju (ACS)

5 = Amat Setuju (AS)

6 = Amat Sangat Setuju (AST)

Penelitian ini menggunakan skala likert genap yaitu sampai 6 bobot, karena untuk menghindari tanggapan atau jawaban dari responden yang bias dan netral terhadap pernyataan yang diberikan dalam kuesioner.

3.8. Teknik Analisis Data

3.8.1. Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) bahwa uji validitas merupakan uji yang berfungsi untuk membuktikan ketepatan sebuah instrument dalam penelitian ini pada kuesioner, teknik, serta proses yang digunakan, apakah sudah sesuai dengan konsep yang digunakan atau belum. Menurut Neuman (2007), Validitas mengacu pada keadaan saat ini dan cara peneliti mengkonseptualisasikan ide dengan konsensus antara konstruksi, atau dengan mendefinisikan dan mengukur konsep. Ini mengacu pada bagaimana "sesuai" ide tentang realitas cocok dengan kenyataan. Secara sederhana, validitas berkaitan dengan seberapa baik realitas sosial yang diukur oleh penelitian cocok dengan komposisi yang digunakan peneliti untuk memahaminya. Jadi uji validitas dapat diartikan sebagai suatu bentuk pengujian dan penyesuaian variabel yang diuji

apakah sama dengan kerangka pemikiran dengan aktualnya dalam sebuah organisasi yang diteliti.

a) Uji Reabilitas Instrumen

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) juga mengatakan bahwa uji reliabilitas digunakan untuk menguji seberapa konsisten serta stabilnya sebuah instrument atau alat ukur. Menurut Ghozali (2016) Reabilitas adalah seperangkat pengukuran atau pengukur yang konsisten ketika pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu diulang. Reliabilitas tes adalah derajat konsistensi tes (*consistency*). Dengan kata lain, tes dapat diandalkan karena memberikan hasil yang stabil yang tidak berubah secara relatif ketika diuji dalam situasi yang berbeda. Jadi uji reabilitas adalah bentuk pengujian secara berulang dengan kondisi yang berbeda terhadap variabel yang diuji tetapi tidak merubah hasil dengan katlain tetap dengan hasil nilai yang sama.

3.9. Metode Analisis Data

Analisis data kuantitatif merupakan kegiatan setelah data terkumpul. Kegiatan analisis data mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menggabungkan data berdasarkan semua variabel responden, menyajikan data untuk setiap variabel yang disurvei, dan menjawab rumusan masalah, melakukan perhitungan untuk dan menguji hipotesis yang diajukan Sugiyono (2018).

3.9.1. Uji asumsi klasik

Uji asumsi klasik diterapkann untuk menentukan apakah suatu penelitian bebas dari multikolinearitas, heterogenitas, atau autokorelasi. Alasan analisis regresi linier berganda yang baik adalah karena tidak adanya multikolinearitas, heterogenitas, dan autokorelasi.

1. Uji normalitas

Menurut Uma Sekaran dan Bougie (2016), uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji ini diperlukan untuk melakukan uji f dan uji t yang menyatakan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Dalam penelitian ini pengujian normalitas menggunakan kolmogorov-smirnov Z test. Menurut Ghozali (2016) menyatakan bahwa dasar pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan probabilitas (asumsi significance) antara lain:

- a) Bila probabilitas $> 0,05$ maka data berdistribusi normal
- b) Bila probabilitas ≤ 0.05 maka data tidak berdistribusi normal

2. Uji multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016) Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (independen variabel) dari model regresi. Model regresi yang baik harus menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidak multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- a) Nilai R^2 yang dihasilkan oleh pendugaan model regresi empiris sangat tinggi, namun banyak variabel bebas yang tidak secara signifikan mempengaruhi variabel terikat secara individual.
- b) Analisis matriks korelasi variabel independen. Jika terdapat korelasi yang cukup tinggi antara variabel independen (biasanya di atas 0,90), hal ini menunjukkan adanya multikolinearitas. Multikolinearitas dapat disebabkan oleh efek gabungan antara dua atau lebih variabel bebas.
- c) Multikolinearitas juga tercermin pada toleransi dan resiprokalnya, dan *Variance Expansion Factor* (VIF). Kedua pengukuran ini menunjukkan variabel independen mana yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

3. Uji heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2016) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah ketidaksamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap. Ini disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut dispersibilitas heterogen. Model regresi yang baik adalah tidak adanya heterogenitas atau homoskedastisitas. Dalam penelitian ini, uji dispersibilitas heterogen dilakukan dengan pendekatan grafis dan statistik melalui uji Glejser pada tingkat signifikan secara statistik yang mempengaruhi variabel dependen, diikuti dengan tanda-tanda dispersibilitas heterogen.

3.9.2. Analisis Regresi Linier

Analisis Regresi Linear Berganda menurut Ghozali (2016) yakni alat untuk menganalisis secara individual atau kolektif efek dari perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Kemudian digunakan regresi berganda atau sering disebut dengan regresi berganda. Adapun menurut Sugiyono (2018) analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikatnya (Y). Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Regresi Linear Sederhana

Regresi linear sederhana menurut Sekaran & Bougie (2016) dapat digunakan hanya untuk satu variabel bebas dan satu variabel terikat.

Berikut rumus regresi linear sederhana:

$$Y = a + b1Z$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Variabel bebas

a dan b = Konstanta

2. Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda merupakan pengujian yang digunakan dalam situasi dimana lebih dari satu variabel independen di hipotesiskan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen (Sekaran dan Bougie, 2016). Elemen untuk melayani

dimanipulasi. Oleh karena itu, jika jumlah variabel bebas adalah 2 atau lebih, maka dilakukan analisis regresi berganda. Persamaan regresi yang ada dalam penelitian ini, yaitu:

a) Regresi Model I (Motivasi Kerja)

Analisis regresi model I digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kualitas gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

$$\text{Persamaan: } Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Z = Motivasi Kerja

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Lingkungan Kerja

b1 = Koefisien Regresi

b2 = Koefisien Regresi

b) Regresi Model II (Kinerja Karyawan)

Analisis regresi model II digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dari variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

$$\text{Persamaan: } Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Lingkungan Kerja

b_1 = Koefisien Regresi

b_2 = Koefisien Regresi

3.9.3. Uji Hipotesis

1. Uji Signifikan Parameter Individu (Uji t)

Menurut Sekaran & Bougie (2016), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar variabel independen memiliki efek individual ketika menjelaskan variabel dependen. Uji dijalankan pada tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- a) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis nol diterima (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis nol ditolak (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Uji Signifikan Signifikansi Simultan (Uji F)

Menurut Sekaran & Bougie (2016) uji statistik F pada dasarnya Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas dalam model memiliki

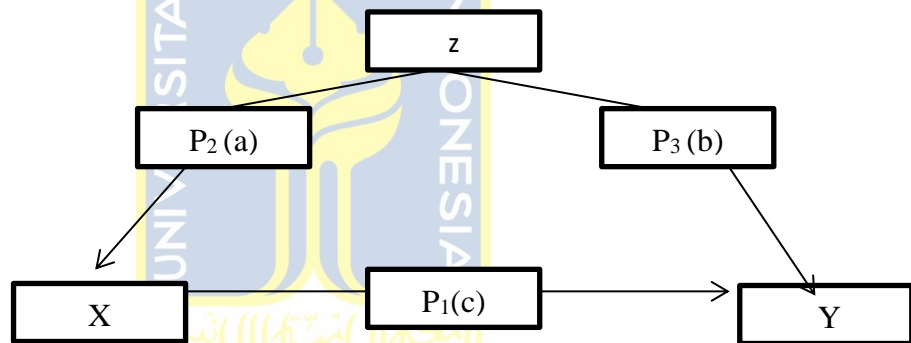
pengaruh yang sama terhadap variabel dependen atau terikat. Pengujian dijalankan pada taraf signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika nilai F lebih besar dari 4 maka H_0 ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan memengaruhi variabel dependen
- b) Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan menerima H_a .
- c) Koefisien Determinasi (R^2) Menurut Ghozali (2009) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 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.

d) Analisis Jalur

Sekaran & Bougie (2016) Dalam bukunya, analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening atau intervening. Analisis jalur selanjutnya adalah lanjutan dan perluasan dari analisis regresi linier berganda dan menggunakan uji Sobel.. Uji Sobel ialah pengujian hipotesis mediasi atau intervening dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dalam(Ghozali, 2016).

Berdasarkan hubungan variabel, berikut merupakan model penelitian dalam bentuk diagram jalur:



Keterangan:

X = Gaya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja (Variabel Independen)

Z = Motivasi Kerja (Variabel Mediasi)

Y = Kinerja Karyawan (Variabel Dependen)

P1 (c) = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

P2 (a) = Koefisien pengaruh variabel independen variabel mediasi

P3 (b) = Koefisien pengaruh variabel mediasi terhadap variabel

Dependen.



BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL

Bab ini menguraikan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Unilab Perdana. Kuisisioner penelitian ini disebarkan sebanyak 300 karyawan PT. Unilab Perdana yang diambil secara random, besar pengembalian kuisisioner yaitu sebanyak 180 kuisisioner. Pembahasan ini terdapat karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, pengujian regresi dan analisis jalur, kemudian teknik olah data menggunakan SPSS.

4.1. Profil Responden Penelitian

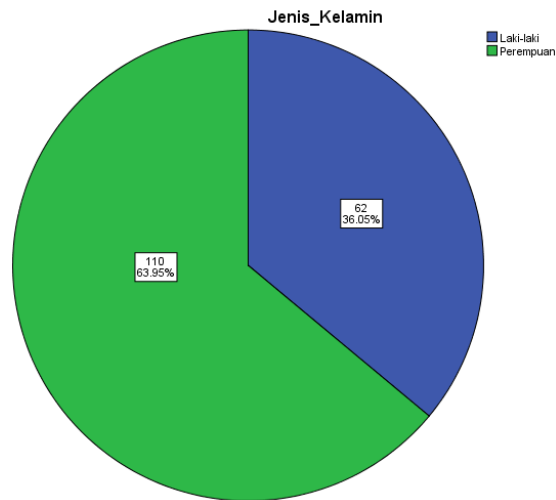
4.1.1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan kuisisioner yang sudah dikumpulkan sebanyak 172 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis_Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	62	36.0	36.0	36.0
	Perempuan	110	64.0	64.0	100.0
	Total	172	100.0	100.0	

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 2 kategori yaitu tersaji pada Gambar 4.1. dibawah ini :



Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 diatas, diketahui jenis kelamin responden pada tabel diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan 110 orang (64%) lebih banyak dibandingkan dengan jenis kelamin laki-laki yang sebanyak 62 orang (36%).

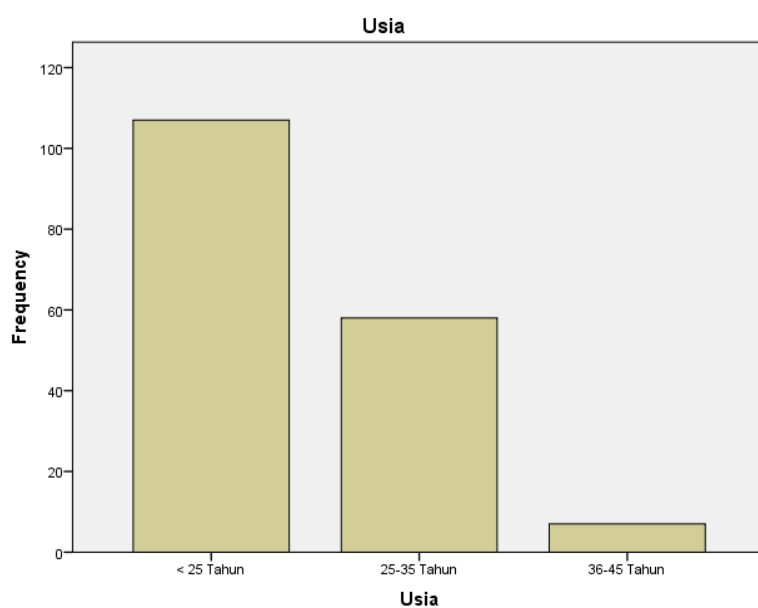
4.1.2. Usia Responden

Berdasarkan kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 172 responden diperoleh data tentang usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 25 Tahun	107	62.2	62.2	62.2
25-35 Tahun	58	33.7	33.7	95.9
36-45 Tahun	7	4.1	4.1	100.0
Total	172	100.0	100.0	

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 3 kategori yang tersaji pada gambar 4.2 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Tabel 4.2 dan Gambar 4.2 bahwa usia responden diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki usia < 25 tahun yaitu sebanyak 107 responden (62,2%). Sedangkan sisanya memiliki usia 25-35

tahun sebanyak 58 orang (33,7%) dan usia 36-45 tahun sebanyak 7 orang (4,1%).

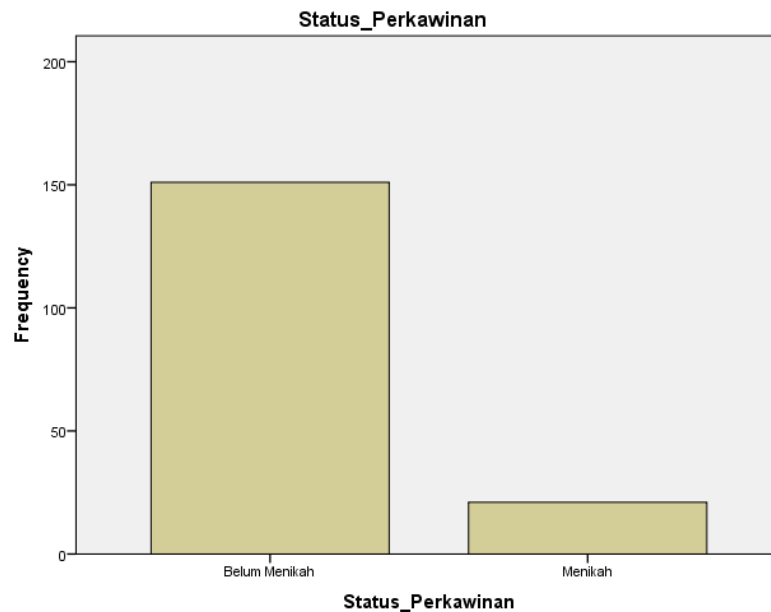
4.1.3. Status Perkawinan

Berdasarkan kuesioner yang sudah didapatkan sebanyak 172 responden diperoleh data tentang status perkawinan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

		Status_Perkawinan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	151	87.8	87.8	87.8
	Menikah	21	12.2	12.2	100.0
	Total	172	100.0	100.0	

Kategori responden berdasarkan status perkawinan terdiri dari 2 kategori yang tersaji pada gambar 4.3 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Berdasarkan tabel status perkawinan responden diketahui bahwa sebagian besar responden Belum Menikah yaitu sebanyak 151 responden (87,8%). Sedangkan sisanya sudah menikah sebanyak 21 orang (12,2%).

4.1.4. Pendidikan Terakhir Responden

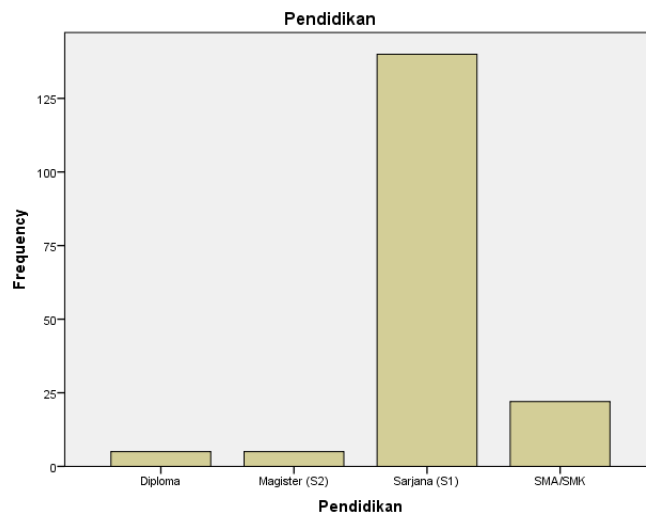
Hasil kuesioner menyatakan dari 172 responden diperoleh data tentang pendidikan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diploma	5	2.9	2.9	2.9

Magister (S2)	5	2.9	2.9	5.8
Sarjana (S1)	140	81.4	81.4	87.2
SMA/SMK	22	12.8	12.8	100.0
Total	172	100.0	100.0	

Kategori responden berdasarkan pendidikan terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada gambar 4.4 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan Tabel 4.4 dan Gambar 4.4 diketahui bahwa pendidikan terakhir responden paling banyak memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 140 responden (81,4%). Sedangkan sisanya memiliki pendidikan D3 sebanyak 5 orang (2,9%), pendidikan terakhir S2 sebanyak 5 orang (2,9%) dan pendidikan terakhir SMA/Sederajat sebanyak 22 orang (12,8%).

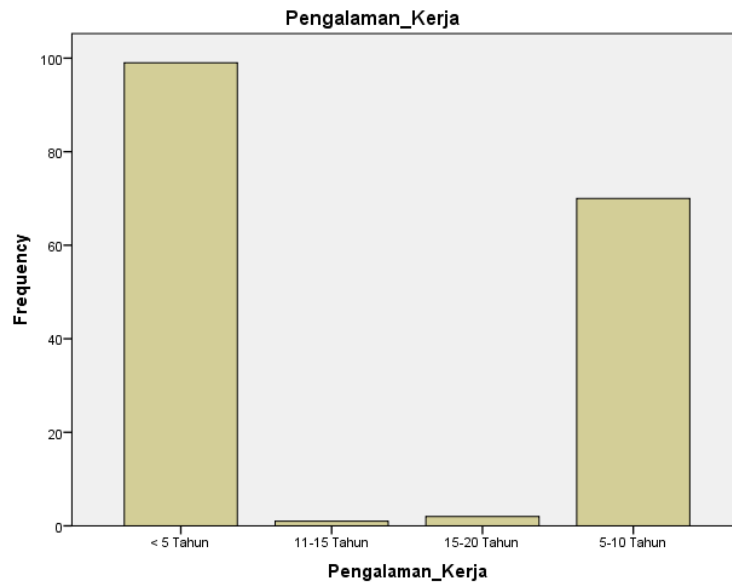
4.1.5. Pegalaman Kerja Responden

Berdasarkan data kuesioner yang sudah diteliti dari 172 responden diperoleh data tentang pengalaman kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan pengalaman kerja dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Pengalaman Kerja
Pengalaman_Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 Tahun	99	57.6	57.6	57.6
11-15 Tahun	1	.6	.6	58.1
15-20 Tahun	2	1.2	1.2	59.3
5-10 Tahun	70	40.7	40.7	100.0
Total	172	100.0	100.0	

Kategori responden berdasarkan pendidikan terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada gambar 4.5 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja

Berdasarkan Tabel 4.5 dan Gambar 4.5 pengalaman kerja responden diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja selama < 5 tahun yaitu sebanyak 99 responden (57,6%). Sedangkan sisanya memiliki pengalaman kerja 11-15 tahun sebanyak 1 orang (0,6%), memiliki pengalaman kerja 15-20 tahun sebanyak 2 orang (1,2%) dan pengalaman kerja 5-10 tahun sebanyak 70 orang (40,7%).

4.1.6. Divisi Responden

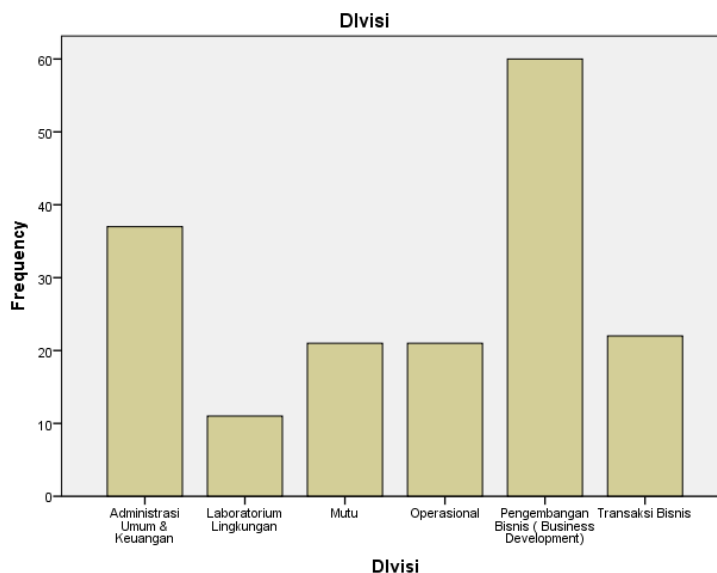
Hasil pengumpulan data kuesioner dari 172 responden diperoleh data tentang divisi kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan divisi kerja dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Divisi Kerja

Divisi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Administrasi Umum & Keuangan	37	21.5	21.5	21.5
Laboratorium Lingkungan	11	6.4	6.4	27.9
Mutu	21	12.2	12.2	40.1
Operasional	21	12.2	12.2	52.3
Pengembangan Bisnis (Business Development)	60	34.9	34.9	87.2
Transaksi Bisnis	22	12.8	12.8	100.0
Total	172	100.0	100.0	

Kategori responden berdasarkan pendidikan terdiri dari 6 kategori yang tersaji pada gambar 4.6 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.6 Karakteristik Responden Divisi Kerja

Dilihat dari Tabel 4.6 dan Gambar 4.6 divisi responden diketahui bahwa sebagian besar responden berada di divisi Pengembangan Bisnis (Business Development) yaitu sebanyak 60 responden (34,9%). Sedangkan sisanya divisi Administrasi Umum & Keuangan sebanyak 37 orang (21,5%), divisi Laboratorium Lingkungan sebanyak 11 orang (6,4%), divisi Mutu dan Operasional masing-masing sebanyak 21 orang (12,2%) dan divisi Transaksi Bisnis sebanyak 22 orang (12,8%).

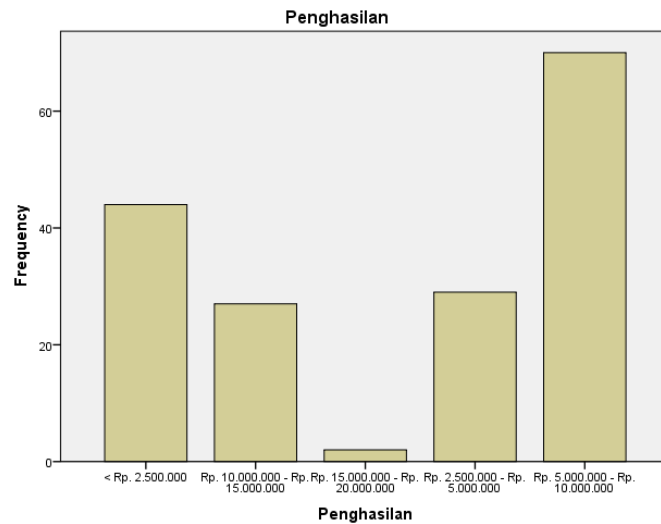
4.1.7. Penghasilan Responden

Melihat hasil data kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 172 responden diperoleh data tentang penghasilan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan penghasilan dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

Penghasilan				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < Rp. 2.500.000	44	25.6	25.6	25.6
Rp. 10.000.000 - Rp. 15.000.000	27	15.7	15.7	41.3
Rp. 15.000.000 - Rp. 20.000.000	2	1.2	1.2	42.4
Rp. 2.500.000 - Rp. 5.000.000	29	16.9	16.9	59.3
Rp. 5.000.000 - Rp. 10.000.000	70	40.7	40.7	100.0
Total	172	100.0	100.0	

Kategori responden dilihat dari segi pendidikan terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada gambar 4.7 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Penhasilan
 Berdasarkan Tabel 4.7 dan Gambar 4.7 penghasilan responden diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki penghasilan Rp. 5.000.000 - Rp. 10.000.000 yaitu sebanyak 70 responden (40,7%). Sedangkan sisanya memiliki penghasilan < Rp. 2.500.000 sebanyak 44 orang (25,6%), penghasilan Rp. 10.000.000 - Rp. 15.000.000 sebanyak 27 responden (15,7%), penghasilan Rp. 15.000.000 - Rp. 20.000.000 sebanyak 2 responden (1,2%) dan penghasilan Rp. 2.500.000 - Rp. 5.000.000 sebanyak 29 responden (16,9%).

4.2. Analisis Deskriptif

Menurut Uma Sekaran & Bougie (2016), analisis deskriptif yaitu analisis yang dipakai untuk menggambarkan ciri-ciri penelitian,

responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.

Tabel 4. 8 Hasil Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya_Kepemimpinan_X1	172	20	72	59,96	8,386
Lingkungan_kerja_X2	172	22	84	67,75	9,651
Kinerja_karyawan_Y	172	33	90	77,16	10,253
Motivasi_kerja_Z	172	86	276	235,10	31,124
Valid N (listwise)	172				

Berdasarkan tabel diketahui jumlah sampel adalah 172. Nilai minimum pada variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah sebesar 20 dan maksimum 72 Sedangkan rata-rata diperoleh adalah 59,96 dengan standar deviasi 8,386. Nilai minimum pada variabel lingkungan kerja (X2) adalah sebesar 22 dan maksimum 84. Sedangkan rata-rata diperoleh adalah 67,75 dengan standar deviasi 9,651. Nilai minimum pada variabel motivasi kerja (Z) adalah sebesar 86 dan maksimum 276 Sedangkan rata-rata diperoleh adalah 235,10 dengan standar deviasi 31,124. Nilai minimum pada variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 33 dan maksimum 90. Sedangkan rata-rata diperoleh adalah 77,16 dengan standar deviasi 10,253.

Interval = Nilai Maksimum-Nilai Minimum

Interval = 6-1 = 0,83

Tabel 4. 9 Kategori Kelas Interval

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,83	Sangat Rendah
1,84 s/d 2,67	Agak Rendah
2,68 s/d 3,51	Rendah
3,52 s/d 4,35	Agak Tinggi
4,36 s/d 5,16	Tinggi
5,20 s/d 6	Sangat Tinggi

4.2.1 Gaya Kepemimpinan (X_1)

Tabel 4. 10 Persepsi Karyawan Terhadap Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Saya yakin atas informasi yang disampaikan oleh atasan saya	4.99	Tinggi
2	Saya ditekan oleh atasan saya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya	4.97	Tinggi
3	Saya mencapai suatu tujuan dengan cara saya sendiri atas arahan atasan	5.06	Tinggi
4	Pekerjaan yang diberikan oleh atasan saya dapat menumbuhkan rasa kepercayaan diri saya	5.05	Tinggi
5	Saya diperintahkan oleh atasan untuk optimis dalam melakukan pekerjaan	5.26	Sangat tinggi
6	Saya di dorong oleh atasan untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan	5.15	Tinggi
7	Pekerjaan yang diberikan oleh atasan saya bekerja dapat mengembangkan kemampuan diri saya	5.20	Sangat tinggi
8	Saya merasa terganggu ketika diawasi oleh atasan pada saat bekerja	4.53	Tinggi
9	Saya di berikan sanksi secara langsung oleh atasan ketika melakukan kesalahan dalam bekerja	4.51	Tinggi
10	Atasan saya memerintahkan saya untuk bekerja berorientasi pada hasil untuk mewujudkan kualitas perusahaan	5.00	Tinggi

11	Atasan saya memberikan ide/gagasan dari atasan untuk kemajuan perusahaan dalam jangka panjang	5.06	Tinggi
12	Atasan menuntut saya untuk bertindak dengan arah yang benar	5.19	Tinggi
	Rata-rata	5.00	Tinggi
	Gaya Kepemimpinan_X1	5,00	Tinggi

Dapat dilihat dari hasil Tabel 4.10 pertanyaan kuesioner 1 & 2 merupakan gaya kepemimpinan kharismatik dengan hasil mean berdasarkan perhitungan (4,98), kuesioner 3,4,5,6,& 7 merupakan **gaya kepemimpinan transformasional dengan hasil mean (5,144)**, kuesioner 8,9 gaya kepemimpinan transaksional dengan hasil mean (4,52), dan kuesioner 10, 11 , 12 untuk **gaya kepemimpinan visioner dengan hasil mean (5,083)**. Berdasarkan mean gaya kepemimpinan yang menonjol pada PT. Unilab Perdana adalah gaya kepemimpinan transformasional & gaya kepemimpinan visioner, implikasinya bahwa karyawan PT. Unilab Perdana merasakan cara dan gaya seorang pemimpin mereka bertindak dan mengarahkan dalam bekerja adalah dengan gaya transformasional yaitu membawa ke perubahan yang lebih baik, menumbuhkan kreativitas, rasa percaya diri, dan pengembangan diri karyawan dan dengan gaya visioner yaitu pemimpinnya memfokuskan pada tujuan dan orientasi masa depan perusahaan dan berpikir jangka panjang.

Dinyatakan bahwa respon penilaian pada variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) Memiliki Skor Sebesar 5,00 yang berada dalam interval 4,36 s/d 5,19 (Tinggi). Penilaian gaya kepemimpinan tertinggi 5,26. Artinya, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Unilab Perdana memiliki persepsi gaya kepemimpinan tertinggi apabila atasan memerintahkan untuk bekerja dengan optimis.

4.2.2 Lingkungan kerja (X₂)

Tabel 4. 11 Persepsi Karyawan Terhadap Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Warna dinding pada ruangan kerja saya sangat mendukung keadaan pikiran saya untuk bekerja	4.91	Tinggi
2	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan kerja sudah baik dan memadai	5.02	Tinggi
3	Temperature ditempat kerja saya tidak mempengaruhi suhu tubuh saya	4.41	Tinggi
4	Kondisi udara di ruang kerja memberikan kenyamanan pada saya dalam bekerja	5.01	Tinggi
5	Lingkungan kerja saya tenang serta bebas dari suara bising mesin	5.00	Tinggi
6	Tata letak peralatan kerja seperti meja, kursi, dll tersusun rapi di ruang kerja saya	5.08	Tinggi
7	Adanya petugas keamanan dikantor, membuat saya bekerja dengan baik	5.16	Tinggi
8	Saya ikut serta menjaga kebersihan ditempat kerja	5.22	Sangat tinggi
9	Saya bekerja dengan tuntutan deadline (waktu)	4.95	Tinggi
10	Saya diawasi setiap waktu dalam bekerja sehingga membuat saya resah	4.15	Agak tinggi
11	Saya merasa memiliki hubungan tidak baik dengan rekan kerja sehingga mengganggu pekerjaan saya	3.67	Agak tinggi
12	Saya di berikan hak untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan posisi saya tanpa adanya campur tangan pihak lain	4.85	Tinggi
13	Saya merasa diperlakukan dengan adil di tempat kerja	5.06	Tinggi
14	Saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan saya	5.25	Sangat tinggi
	<i>Rata-rata</i>	4.84	Tinggi
	<i>Lingkungan_kerja_X2</i>	4,84	Tinggi

Berdasarkan pada Tabel 4.11 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel Gaya Kepemimpinan (X₂) Memiliki Skor Sebesar 4,84 Tinggi Yang Berada dalam interval 4,36 s/d 5,19 (Tinggi). Penilaian variabel lingkungan kerja tertinggi 5,25. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Unilab

Perdana memiliki persepsi lingkungan kerja tertinggi apabila terjalinnya hubungan yang baik antara karyawan dan karyawan kemudian antara atasan dan karyawan.

4.2.3 Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 12 Persepsi Karyawan Terhadap Kinerja

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Saya menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti	5.26	Sangat tinggi
2	Saya disiplin dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang ada	5.18	Tinggi
3	Dalam bekerja saya mengikuti prosedur kerja yang ada	5.23	Sangat tinggi
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan	5.22	Sangat tinggi
5	Pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan	5.20	Sangat tinggi
6	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ada	5.34	Sangat tinggi
7	Saya memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	5.13	Tinggi
8	saya telah bekerja dengan benar dan sesuai prosedur	5.31	Sangat tinggi
9	Saya mampu hadir tepat waktu	5.25	Sangat tinggi
10	Saya mampu menjaga menjaga sarana & pra sarana perusahaan	5.33	Sangat tinggi
11	Saya memaksimalkan penggunaan sumber daya di perusahaan	5.23	Sangat tinggi
12	Saya mampu mengefisiensikan dana perusahaan	5.12	Tinggi
13	Saya mampu bekerja tanpa pengawasan supervisor	5.02	Tinggi
14	Saya mampu bekerja tanpa bantuan orang lain	4.64	Tinggi
15	Saya mampu bekerja dibawah tekanan	4.70	Tinggi
	Rata-rata	5.14	Tinggi
	Kinerja_karyawan_Y	5.14	Tinggi

Hasil pada Tabel 4.11 dinyatakan tanggapan responden pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki skor rata-rata 5,14 yang berada pada interval 4,36 s/d 5,19. Penilaian variabel kinerja karyawan tertinggi 5,34. Dengan demikian,

dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Unilab Perdana memiliki persepsi kinerja tertinggi karena sudah mematuhi perosedur tugas yang ada.

4.2.4 Motivasi Kerja (Z)

Tabel 4. 13 Persepsi Karyawan Terhadap Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan untuk posisi/jabatan tertentu	4.88	Tinggi
2	Saya merasa kebijakan tentang pekerjaan yang diberikan perusahaan sudah sangat jelas untuk saya	5.05	Tinggi
3	Saya diberikan tunjangan jaminan hari tua	5.01	Tinggi
4	Saya dapat bersosialisasi dengan karyawan lain	5.26	Sangat tinggi
5	Saya menganggap rekan-rekan kerja sebagai keluarga	5.00	Tinggi
6	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara kelompok (teamwork)	4.78	Tinggi
7	Saya merasa aman dalam bekerja	5.12	Tinggi
8	Saya merasa tidak terancam PHK (Pemutusan hubungan kerja)	4.87	Tinggi
9	Saya mendapat dukungan untuk semangat kerja dari atasan	5.17	Tinggi
10	Saya menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan atasan	5.15	Tinggi
11	Saya mendapatkan pelatihan-pelatihan yang diberikan atasan untuk meningkatkan kemampuan saya	5.20	Sangat tinggi
12	Saya puas dengan gaji yang saya terima	4.93	Tinggi
13	Gaji yang saya dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih	5.09	Tinggi
14	Saya merasakan situasi lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan	5.05	Tinggi
15	Saya merasa sarana ditempat kerja sudah memadai pekerjaan saya	5.02	Tinggi
16	Saya merasa berkembang bekerja di tempat ini	5.11	Tinggi
17	Saya mampu bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab	5.33	Tinggi
18	Saya siap untuk lembur apabila pekerjaan saya belum tepat waktu	5.03	Tinggi
19	Dalam melaksanakan pekerjaan saya diberikan kewenangan (hak dalam bekerja)	5.26	Sangat tinggi
20	Saya mampu memenuhi harapan perusahaan	5.05	Tinggi
21	Prestasi kerja saya memberikan dampak pada kemajuan perusahaan	5.01	Tinggi
22	Prestasi kerja saya memberikan motivasi dan dampak positif terhadap peningkatan kinerja rekan kerja saya	5.10	Tinggi
23	Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri	5.09	Tinggi
24	Saya suka bekerja pada perusahaan yang memberikan kenaikan jenjang karir bagi karyawan yang memiliki kemampuan	5.27	Sangat tinggi
25	Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat dan cepat sesuai dengan target	5.31	Sangat tinggi
26	Saya merasa puas menerima bonus sesuai dengan penilaian hasil kinerja pribadi	5.25	Sangat tinggi

27	Saya diberikan penghargaan terhadap hasil kerja saya yang baik	5.19	Tinggi
28	Saya mendapat dukungan & pengakuan saat melaksanakan pekerjaan, baik dari atasan maupun rekan kerja	5.13	Tinggi
29	Saya merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan perusahaan	4.94	Tinggi
30	Saya merasa ada kepuasan tersendiri apabila mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit dan mencapai target kerja unit/departemen	5.27	Tinggi
31	Saya merasa tertantang dengan variasi pekerjaan yang ada	5.02	Tinggi
	Rata-rata	5.10	Tinggi
	Motivasi_kerja_Z	5,10	Tinggi

Menurut Tabel 4.12 bahwa hasil tanggapan penilaian pada variabel motivasi kerja (Z) memiliki skor rata-rata sebesar 5,10 yang berada pada interval 4,36 s/d 5,19 atau pada kategori tinggi. Penilaian motivasi kerja tertinggi pada item karyawan mampu bekerja dengan tanggung jawab yaitu sebesar 5,33. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Unilab Perdana memiliki motivasi kerja tinggi karena bertanggung jawab penuh dengan pekerjaannya.

4.3.Uji Validitas & Reabilitas

4.3.1. Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) bahwa uji validitas merupakan uji yang berfungsi untuk membuktikan kebenaran sebuah instrument dalam penelitian ini pada kuesioner, teknik, serta proses yang digunakan, apakah sudah sesuai dengan konsep yang digunakan atau belum. Menurut Neuman (2007), Validitas mengacu pada keadaan saat ini dan cara peneliti mengkonseptualisasikan ide dengan konsensus antara konstruksi,

atau dengan mendefinisikan dan mengukur konsep. Ini mengacu pada bagaimana "sesuai" ide tentang realitas cocok dengan kenyataan

Tabel 4. 14 Hasil Analisis Uji Validitas Gaya kepemimpinan (X1)

Correlations		Gaya_Kepemimpinan_X1
X1_1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,664** .000 172
X1_2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,675** .000 172
X1_3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,691** .000 172
X1_4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,697** .000 172
X1_5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,733** .000 172
X1_6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,783** .000 172
X1_7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,731** .000 172
X1_8	Pearson	,606**

	Correlation Sig. (2- tailed) N	.000 172
X1_9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,599** .000 172
X1_10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,727** .000 172
X1_11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,746** .000 172
X1_12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,728** .000 172
Gaya_Kepemimpinan_X1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172

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

Berdasarkan uji validitas pada Tabel menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel X1 ini valid yang diukur dari nilai R-hitung lebih besar dari nilai R-tabel (0,1497).

Tabel 4. 15 Hasil Analisis Uji Validitas Lingkungan kerja (X2)

Correlations	
	Lingkungan kerja_X2
X2_1	Pearson ,658**

	Correlation Sig. (2- tailed) N	.000 172
X2_2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,721** .000 172
X2_3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,578** .000 172
X2_4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,687** .000 172
X2_5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,689** .000 172
X2_6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,662** .000 172
X2_7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,712** .000 172
X2_8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,587** .000 172
X2_9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,655** .000 172
X2_10	Pearson	,516**

	Correlation Sig. (2- tailed) N	.000 172
X2_11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,476** .000 172
X2_12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,727** .000 172
X2_13	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,647** .000 172
X2_14	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,708** .000 172
Lingkungan_kerja_X2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172

Berdasarkan uji validitas pada Tabel menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel X2 ini valid yang diukur dari nilai R-hitung lebih besar dari nilai R-tabel (0,1497).

Tabel 4. 16 Hasil Uji Validitas Motivasi kerja (Z)

Correlations		Motivasi_kerja_Z
Z1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,567** .000 172

Z2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,678** .000 172
Z3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,671** .000 172
Z4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,740** .000 172
Z5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,713** .000 172
Z6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,640** .000 172
Z7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,770** .000 172
Z8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,620** .000 172
Z9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,728** .000 172
Z10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,797** .000 172

Z11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,766** .000 172
Z12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,588** .000 172
Z13	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,764** .000 172
Z14	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,805** .000 172
Z15	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,793** .000 172
Z16	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,794** .000 172
Z17	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,734** .000 172
Z18	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,710** .000 172
Z19	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,781** .000 172

Z20	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,819** .000 172
Z21	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,812** .000 172
Z22	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,744** .000 172
Z23	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,786** .000 172
Z24	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,744** .000 172
Z25	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,717** .000 172
Z26	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,770** .000 172
Z27	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,779** .000 172
Z28	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,774** .000 172

Z29	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,738** .000 172
Z30	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,768** .000 172
Z31	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,668** .000 172
Motivasi_kerja_Z	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172

Berdasarkan uji validitas pada Tabel menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel Z ini valid yang diukur dari nilai R-hitung lebih besar dari nilai R-tabel (0,1497).

Tabel 4. 17 Hasil Uji Validitas Kinerja karyawan (Y)

		Kinerja_karyawan_Y
Y1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,779** .000 172
Y2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,760** .000 172
Y3	Pearson Correlation Sig. (2-	,753** .000

	tailed) N	172
Y4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,835** .000 172
Y5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,765** .000 172
Y6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,772** .000 172
Y7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,773** .000 172
Y8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,827** .000 172
Y9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,752** .000 172
Y10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,809** .000 172
Y11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,769** .000 172
Y12	Pearson Correlation Sig. (2-	,718** .000

	tailed) N	172
Y13	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,708** .000 172
Y14	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,551** .000 172
Y15	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,446** .000 172
Kinerja_karyawan_Y	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172

Berdasarkan uji validitas pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel Y ini valid yang diukur dari nilai R-hitung lebih besar dari nilai R-tabel (0,1497).

4.3.2. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) bahwa uji reliabilitas berfungsi untuk menguji seberapa konsisten serta stabilnya sebuah instrument atau alat ukur. Kuisisioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Tabel 4. 18 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	N of item	CronBach's Alpha	Keterangan
-----	----------	-----------	------------------	------------

1	X1	12	0,900	Reliable
2	X2	14	0,875	Reliable
3	Z	15	0,973	Reliable
4	Y	31	0,933	Reliable

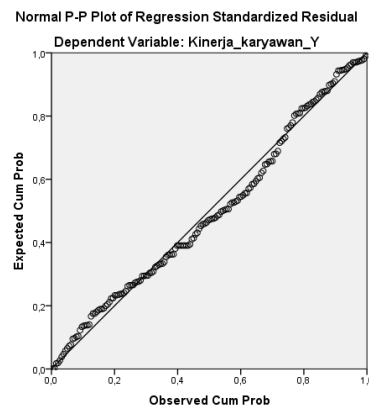
Berdasarkan hasil uji Reliabilitas diatas dapat dilihat bahwa nilai *CronBach's Alpha* masing-masing Variabel lebih besar dari 0,6 sehingga data dalam penelitian dikatakan sudah reliable.

4.4.Uji Asumsi Klasik

4.4.1. Uji Normalitas

Menurut Uma Sekaran dan Bougie (2016), uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji ini diperlukan untuk melakukan uji f dan uji t yang mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

Gambar 4.8 Uji Normalitas



Tabel 4. 19 Hasil Uji Normalitas One-Sample

Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		172
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000

	Std. Deviation	5,38995555
Most Extreme Differences	Absolute	,065
	Positive	,065
	Negative	-,046
Test Statistic		,065
Asymp. Sig. (2-tailed)		,072 ^c

Menurut uji kolmogorov smirnov pada tabel diperoleh bahwa nilai Asymp Sig. (0,072) lebih besar $> \alpha$ (0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan sudah berdistribusi normal.

4.4.2. Uji Multikolinearitas

Menurut Uma Sekaran & Bougie (2016) Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (independen variabel) dari model regresi. Model regresi yang baik harus menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara variabel independen.

Tabel 4. 20 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya_Kepemimpinan_X1	,296	3,376
	Lingkungan_kerja_X2	,257	3,896
	Motivasi_kerja_Z	,270	3,700

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

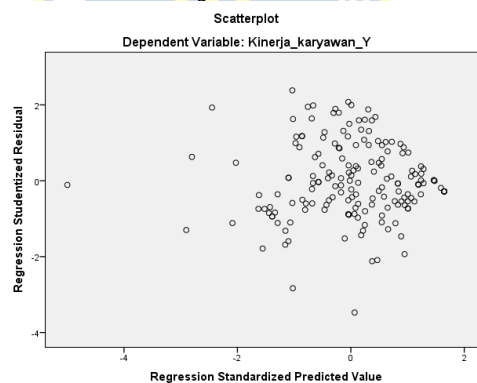
Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa model regresi tidak mengalami gangguan multikolinieritas. Hal ini tampak pada nilai *tolerance* masing-masing variabel lebih besar dari 10 persen (0,1). Hasil perhitungan VIF juga menunjukkan bahwa nilai VIF masing-masing

variabel kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi tersebut.

4.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Uma Sekaran & Bougie (2016) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah ketidaksamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap. Ini disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut dispersibilitas heterogen. Model regresi yang baik adalah tidak adanya heterogenitas atau homoskedastisitas.

Gambar 4.9 Uji Heteroskedastisitas



Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terdapat ketidakcocokan ragam dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Kondisi heteroskedastisitas sering terjadi pada data *cross section*, atau data yang diambil dari beberapa responden pada suatu waktu tertentu. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana

terdapat kesamaan ragam dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan menggunakan uji gletjser yaitu dengan melihat nilai signifikansi. Hasil uji heteroskedastisitas dari program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. 21 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,433	5,691		-,603	,547
	Gaya_Kepemimpinan_X1	,237	,158	,210	1,497	,136
	Lingkungan_kerja_X2	-,132	,148	-,135	-,894	,373
	Motivasi_kerja_Z	,000	,045	-,001	-,009	,993

a. Dependent Variable: Reabs

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel independen besar dari alpha 0,05. Sehingga dapat tarik kesimpulan bahwa tidak terjadi gejala heteroskdastisitas pada model regresi ini sehingga dapat dikatakan uji heteroskdastisidas terpenuhi.

4.5. Analisis Data

Analisis data penelitian ini menggunakan SPSS untuk memudahkan perolehan hasil dan mengetahui dengan baik hubungan sebab akibat dari varibael independen, dependen, dan variabel mediasi pada suatu objek.

4.5.1. Model Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 9 halaman 263, maka diperoleh persamaan regresi pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagaimana dalam tabel 4.22 dibawah ini.

Tabel 4. 22 Model Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,169	3,119		3,901	,000
	Gaya_Kepemimpinan_X1	,528	,084	,432	6,307	,000
	Lingkungan_kerja_X2	,492	,073	,463	6,759	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

4.5.1.1. Persamaan Regresi 1

Berdasarkan hasil nilai tabel maka didapatkan persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = 12,169 + 0,528 X1 + 0,492 X2 + e$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas, diperoleh nilai konstanta sebesar 12,169. Hal tersebut berarti, apabila kondisi variabel (X1), dan (X2) dianggap konstan, maka variabel kinerja karyawan (Y) 12,169.
2. Nilai koefisien regresi pada X1, dan X2 adalah bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa variabel tersebut memiliki hubungan positif terhadap variabel (Y). Artinya jika X1, dan X2 mengalami kenaikan satu-satuan variabel maka mengakibatkan variabel Y juga meningkat sebesar nilai koefisien regresinya.

4.5.1.2 Uji Hipotesis 1

Berdasarkan Tabel 4.22 , adapun hipotesis hasil uji t diperoleh bahwa Variabel Gaya kepemimpinan (X1) dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Angka signifikansi (*P Value*) sebesar $0,000 < 0,05$. Atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau berarti H_1 diterima, variabel Gaya kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

4.5.1.3 Hipotesis 2

Berdasarkan tabel 4.22 bahwa Pada variabel Lingkungan kerja (X2) dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Angka signifikansi (*P Value*) sebesar $0,000 < 0,05$. Atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau berarti H_2 diterima, variabel Lingkungan kerja (X2)

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

4.5.1.4 Uji F

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 10 halaman 264, maka diperoleh hasil uji F pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagaimana dalam tabel 4.23 dibawah ini.

Tabel 4.23 Hasil Uji F Pengaruh Gaya Kepemimpinan & Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13008,934	2	6504,467	221,275	,000 ^b
	Residual	4967,827	169	29,395		
	Total	17976,762	171			

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

b. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2, Gaya_Kepemimpinan_X1

Berdasarkan tabel dari hasil uji F pada penelitian ini didapatkan nilai F hitung sebesar 221,275 dengan angka signifikansi (P value) sebesar 0,000. Dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Angka signifikansi (P value) sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau berarti variabel gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan

kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

4.5.1.5 Uji R2

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 11 halaman 265, maka diperoleh hasil R2 pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagaimana dalam tabel 4.24 dibawah ini.

Tabel 4. 23 Uji Koefisien Determinasi X1 dan X2 terhadap Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,851 ^a	,724	,720	5,422	1,859

a. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2, Gaya_Kepemimpinan_X1

b. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0,720 atau 72%. Hal ini dapat diartikan bahwa Gaya kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) dapat menjelaskan variabel dependen Kinerja karyawan (Y) sebesar 72%, sedangkan sisanya diterangkan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

4.5.2. Uji Regresi 2

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 9 halaman 263, maka diperoleh hasil persamaan regresi pengaruh gaya

kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebagaimana dalam tabel 4.25 dibawah ini.

Tabel 4. 24 Model Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

		Coefficientsa				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,572	9,364		4,012	,000
	Gaya_Kepemimpinan_X1	1,374	,251	,370	5,466	,000
	Lingkungan_kerja_X2	1,699	,218	,527	7,780	,000

a. Dependent Variable: Motivasi_kerja_Z

4.5.2.1. Persamaan Regresi 2

Berdasarkan hasil nilai tabel maka didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Z = 37,572 + 1,374 X1 + 1,699 X2 + e$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil olah data persamaan regresi diatas, diperoleh nilai konstanta sebesar 37,572. Hal tersebut berarti, apabila kondisi variabel (X1), dan (X2) dianggap konstan, maka variabel (Z) 37,572.
2. Nilai koefisien regresi pada X1, dan X2 adalah bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa variabel tersebut memiliki hubungan positif terhadap variabel (Z). Artinya jika X1, dan X2 mengalami

kenaikan satu-satuan variabel maka mengakibatkan variabel Z juga meningkat sebesar nilai koefisien regresinya.

4.5.2.2. Uji Hipotesis 3

Berdasarkan Tabel 4.25, adapun hipotesis diperoleh bahwa variabel Gaya kepemimpinan (X1) dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Angka signifikansi (P Value) sebesar $0,000 < 0,05$. Atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau H_3 berarti variabel Gaya kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi kerja (Z).

4.5.2.3. Uji Hipotesis 4

Berdasarkan hasil tabel 4.25 menyatakan variabel Lingkungan kerja (X2) dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Angka signifikansi (P Value) sebesar $0,000 < 0,05$. Atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak H_4 diterima atau berarti variabel Lingkungan kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi kerja (Z).

4.5.2.4. Uji F

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 10 halaman 264, maka diperoleh hasil uji F pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebagaimana dalam tabel 4.26 dibawah ini.

Tabel 4. 25 Hasil Uji F Pengaruh Gaya Kepemimpinan & Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120872,754	2	60436,377	228,131	,000 ^b
	Residual	44771,362	169	264,919		
	Total	165644,116	171			

a. Dependent Variable: Motivasi_kerja_Z

b. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2, Gaya_Kepemimpinan_X1

Berdasarkan tabel dari hasil uji F pada penelitian ini didapatkan nilai F hitung sebesar 228,131 dengan angka signifikansi (P value) sebesar 0,000. Dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Angka signifikansi (P value) sebesar $0,000 < \alpha 0,05$. Atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau berarti variabel gaya kepemimpinan (X1) & lingkungan kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel motivasi kerja (Z).

4.5.2.5. Uji R2

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 11 halaman 265, maka diperoleh hasil uji R2 pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebagaimana dalam tabel 4.27 dibawah ini.

Tabel 4. 26 Uji Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan & Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,854 ^a	,730	,727	16,276	2,041

a. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2,

Gaya_Kepemimpinan_X1

b. Dependent Variable: Motivasi_kerja_Z

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0,727 atau 72,7%. Hal ini dapat diartikan bahwa Gaya kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) dapat menjelaskan variabel dependen Motivasi kerja (Z) sebesar 72,7%, sedangkan sisanya diterangkan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

4.5.3. Uji Regresi 3

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 9 halaman 263, maka diperoleh hasil persamaan regresi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagaimana dalam tabel 4.28 berikut.

Tabel 4. 27 Model Regresi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,254	2,023	2,103	,037

Motivasi_kerja _Z	,310	,009	,941	36,348	,000
----------------------	------	------	------	--------	------

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

4.5.3.1. Persamaan Regresi 3

Berdasarkan hasil nilai tabel maka didapatkan persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = 4,254 + 0,310 Z + e$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas, diperoleh nilai konstanta sebesar 4,254. Hal tersebut berarti, apabila kondisi variabel (Z) dianggap konstan, maka variabel (Y) 4,254.

4.5.3.2. Uji Hipotesis 5

Pada variabel Motivasi Kerja (Z) dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Angka signifikansi (P Value) sebesar $0,000 < 0,05$. Atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau berarti H_5 diterima, variabel Motivasi Kerja (Z) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

4.5.3.3. Uji R2

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SPSS pada lampiran 11 halaman 265, maka diperoleh hasil uji R2 pengaruh motivasi

kerja terhadap kinerja karyawan sebagaimana dalam tabel 4.29 dibawah ini.

Tabel 4. 28 Uji Koefisien Determinasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,941 ^a	,886	,885	3,472	1,794

a. Predictors: (Constant), Motivasi_kerja_Z

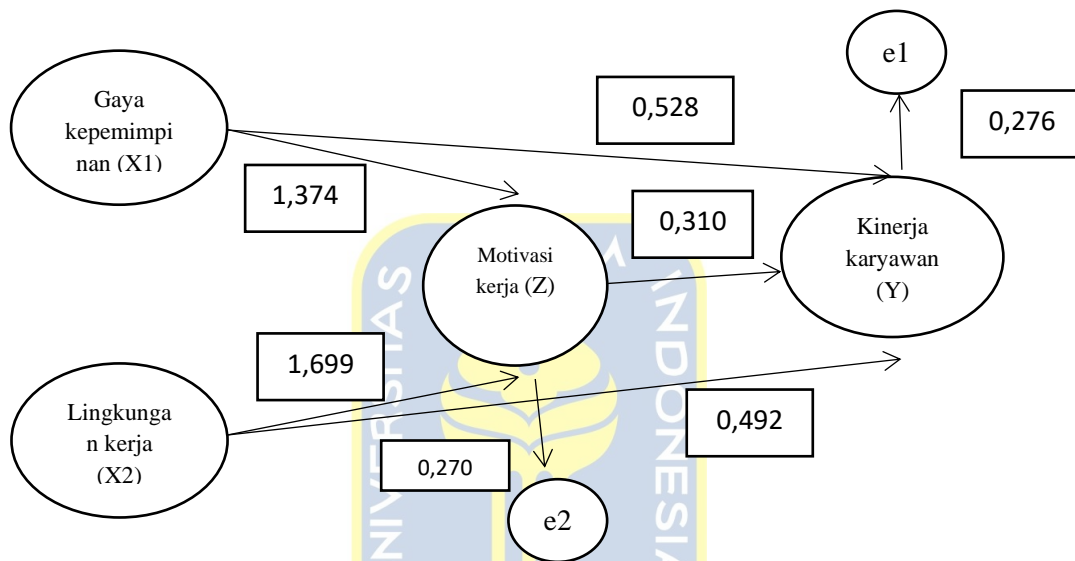
b. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0,885 atau 88,5%. Hal ini dapat diartikan bahwa Motivasi kerja (Z) dapat menjelaskan variabel dependen Kinerja karyawan (Y) sebesar 88,5%, sedangkan sisanya sditerangkan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

4.5.4. Analisis Jalur

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS maka diperoleh hasil model analisis jalur hubungan pada semua variabel yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan motivasi kerja. H1 yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai indeks (0,528) pada tabel 4.22 , H2 pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai indeks (0,492) pada tabel 4.22, H3 pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja memiliki nilai indeks (1,374) pada tabel 4.25, H4 pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja memiliki nilai indeks (1,699) pada tabel 4.25, H5

pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai indeks (0,310) sesuai pada tabel 4.28, H6 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memiliki nilai indeks (0,276) dan H7 pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan nilai indeks (0,270), seperti pada gambar 4.10 dibawah ini.



Gambar 4.10. model analisis jalur (*path analysis*)

4.5.4.1. Uji Hipotesis 6

	Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	1.374	Sobel test:	5.40625551	0.07878651	6e-8
b	0.310	Aroian test:	5.40403461	0.07881889	7e-8
s _a	0.251	Goodman test:	5.40847914	0.07875412	6e-8
s _b	0.009	Reset all	Calculate		

Tabel 4. 29 Uji Sobel Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian mediasi Motivasi Kerja pada variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja.

4.5.4.2. Uji Hipotesis 7

	Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	1.699	Sobel test:	7.60142563	0.06928832	0
b	0.310	Aroian test:	7.59837996	0.06931609	0
s _a	0.218	Goodman test:	7.60447496	0.06926053	0
s _b	0.009	Reset all	Calculate		

Tabel 4. 30 Uji Sobel Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian mediasi Motivasi Kerja pada variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja.

4.5.5. Rekapitulasi Hasil Rekap Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil rekap data dan hasil uji hipotesis menyatakan bahwa semua variabel pada penelitian ini yaitu variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan motivasi memiliki

hubungan yang signifikan dan saling mempengaruhi satu sama lain terbukti pada tabel 4.32 dibawah ini.

Tabel 4. 31 Rekapitulasi Hasil Rekap Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H2	Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja	Terbukti
H3	Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja	Terbukti
H4	Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja	Terbukti
H5	Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H6	Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja	Terbukti
H7	Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja	Terbukti

4.6 Pembahasan Deskriptif

4.6.1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,307 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 dan diperoleh nilai p -value sebesar 0,000 dimana lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, maka dapat disimpulkan koefisien Gaya kepemimpinan 0,528 signifikan.

Dalam penelitian ini menggunakan teori gaya kepemimpinan dari Bass & Avolio (1990), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara dan gaya seorang pemimpin memberikan tindakan dan arahan kepada bawahan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan, hal ini memiliki implikasi dengan hasil penelitian bahwa cara karyawan melakukan suatu tindakan ditentukan oleh sikap atasan mereka.

Penelitian ini sejalan dan memiliki persamaan hasil dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Udovita, (2020) hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan seorang pemimpin berdampak pada perilaku

karyawan terhadap perusahaan yang sama-sama memberikan *impact* dan *feedback* satu sama lain dan persamaan lainnya ditemukan bahwa dalam penelitian ini dan penelitian terdahulu menggunakan alat analisis yaitu SPSS. Perbedaannya pada penelitian ini penulis menyatakan bahwa persepsi gaya kepemimpinan tertinggi yang dirasakan oleh karyawan ketika atasan memerintahkan mereka untuk bekerja dengan optimis itu terdapat pada gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini juga memiliki kesamaan hasil dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aidin *et al*, (2017) hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya sikap dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kehidupan organisasi khususnya kinerja karyawan pada pelaksanaan tugas mereka. Sedangkan perbedaannya penelitian yang dilakukan oleh penulis ini mengungkapkan hasil berdasarkan data pada PT Unilab Perdana bahwa arahan dari seorang pemimpin dalam bekerja sangat baik dan menekankan untuk mengutamakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

Kemudian penelitian lainnya memiliki hasil yang serupa yaitu penelitian yang dilakukan oleh Siswanto *et al*, (2017) berdasarkan hasil analisis ganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan

dan parsial terhadap kinerja pegawai, karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dapat berdampak pada kinerja karyawan salah satunya terkait hubungan antara atasan dan bawahan sebagai bentuk pendekatan gaya kepemimpinan atasan terhadap bawahan persamaan lainnya ditemukan juga bahwa penelitian ini dengan penelitian terdahulu menggunakan alat dan metode yang sama yaitu alat SPSS dan metode kuantitatif. Perbedaanya pada penelitian ini dengan penelitian terdahulu, penulis dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa pemimpin baik harus mampu berpikir visioner dan berpikir dalam jangka waktu yang panjang untuk perusahaan dan elemennya serta harus memberikan sikap optimis dan bertindak untuk melakukan hal yang benar kepada karyawannya dalam melakukan pekerjaan.

Dengan demikian hipotesis pertama “ Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

4.6.2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,759 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 dan diperoleh nilai p -value sebesar 0,000 dimana lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, maka dapat disimpulkan koefisien lingkungan kerja 0,492 signifikan.

Pada penelitian ini variabel lingkungan kerja menggunakan teori dari Carkocchi (2017), lingkungan kerja adalah seperangkat dan sekumpulan hal yang mampu mendorong karyawan dalam bekerja dan mendukung aktivitasnya dalam bekerja, seperti perlengkapan, alat dan keamanan kerja. Teori kinerja karyawan dari Robbins (2007), bahwa kinerja karyawan merupakan hasil prestasi seorang karyawan dalam bekerja menurut syarat dan ketentuan yang berlaku pada pekerjaan tertentu, kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi kemampuan dan motivasi. Teori lingkungan kerja dan kinerja karyawan, memiliki keterkaitan dan implikasi dengan penelitian ini sejalan dengan hasil temuan mengemukakan bahwa lingkungan kerja benar didukung oleh perlengkapan dan fasilitas dan akan meningkatkan kinerja karyawan dengan segala bentuk tanggung jawab karyawan sebagai elemen perusahaan.

Penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Araujo, (2021) dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan puskesmas semen. Lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan karena lingkungan kerja yang baik akan mendukung kinerja karyawan dan tingkat produktivitas karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan

penelitian terdahulu, bahwa lingkungan kerja karyawan di PT. Unilab Perdana berbeda-beda setiap divisi yaitu bagian internal kantor seperti administrasi umum, transaksi bisnis, pengembangan bisnis bekerja diruang ber AC, kemudian divisi laboratorium lingkungan, mutu, operasional bekerja dengan suhu yang berbeda pula sesuai dengan tingkat pekerjaan yang ada dan memiliki resiko pekerjaan yang berbeda-beda. Kemudian selain kondisi kerja yang bersifat fisik dalam hasil penelitian penulis menyatakan bahwa lingkungan bekerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika hubungan yang dijalin antara karyawan dengan rekan kerja dan atasannya baik maka kinerja akan berpengaruh.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Emita *et al*, (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan baik jika lingkungan kerja mereka sangat menguntungkan dan menciptakan kenyamanan kerja yang baik bagi karyawan sehingga semua elemen yang berada dalam lingkungan kerja yang baik akan menguntungkan karyawan dan perusahaan. Pada PT. Unilab Perdana penulis mendapatkan hasil bahwa karyawan ikut serta menjaga kebersihan lingkungan kerja mereka yang akan membantu meningkatkan semangat kerja mereka dengan melihat kondisi sekitar.

Selain itu terdapat penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al*, (2017) yang memiliki hasil yang sama bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena indikator lingkungan kerja seperti faktor fisik dan non fisik sebagai tolak ukur lingkungan kerja dalam pekerjaan akan berpengaruh dilihat dari pembagiannya dan yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja pada perusahaan. Seperti tingkat stress yang mereka rasakan serta banyaknya tekanan dan pekerjaan yang ada akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Perbedaanya pada penelitian ini peneliti juga menemukan hal yang sama pada PT Unilab Perdana bahwa karyawan yang bekerja di PT. Unilab Perdana merasa diperlakukan dengan adil dan menyukai lingkungan kerja yang ada sehingga karyawan merasa puas dengan tindakan perusahaan. Perbedaan lainnya dengan penelitian ini menggunakan alat SPSS dan penelitian terdahulu menggunakan alat SEM-PLS.

Dengan demikian hipotesis kedua “Terdapat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

4.6.3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian ini menyatakan, bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,466 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 dan diperoleh nilai p -value sebesar 0,000

dimana lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, maka dapat disimpulkan koefisien Gaya kepemimpinan 1,374 signifikan.

Dalam penelitian ini menggunakan teori Motivasi Kerja dari Herzberg (2008) menjelaskan motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan baik tindakan yang berasal dalam diri mereka maupun diluar dirinya. Teori tersebut berimplikasi dengan penelitian ini motivasi muncul tanpa adanya dorongan yang disebabkan oleh dorongan dalam diri karyawan untuk bekerja karena adanya rasa tanggung jawab dan untuk mencapai suatu hal.

Pada hipotesis ini peneliti menemukan beberapa kesamaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Katrina, (2017) hasilnya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi, karena gaya kepemimpinan yang baik dan sesuai akan mampu menumbuhkan motivasi kerja karyawan hal itu didukung oleh minat kerja karyawan berdasarkan faktor-faktor dan hal penunjang lainnya. Motivasi akan tumbuh jika karyawan merasa terdorong dengan adanya sikap baik dari atasan dan orang sekitar mereka kemudian persamaan lainnya pada alat analisis menggunakan SPSS. Sedangkan letak perbedaannya pada penelitian ini peneliti mendapatkan hasil yang bahwa cara

pemimpin menangani permasalahan karyawan itu berbeda tetapi mampu memberikan solusi terbaik dan memotivasi karyawan untuk maju, permasalahan internal karyawan mengenai pekerjaan dapat diselesaikan dan ditangani oleh pihak perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab mereka terhadap karyawannya dan diselesaikan dalam bentuk pendekatan dan memotivasi untuk bergerak maju kemudian berdasarkan indikator penelitian karyawan PT. Unilab Perdana memiliki motivasi kerja yang tinggi karena bertanggung jawab penuh dengan pekerjaannya dan ciri gaya kepemimpinan ini terdapat pada gaya transformasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya lakukan oleh Fiaz *et al*, (2017) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ditemukan lebih dominan dan menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan motivasi karyawan, karena kualitas seorang pemimpin mengarahkan dan melakukan pendekatan kepada para bawahannya sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan kemudian persamaan lainnya sama menggunakan alat analisis SPSS. Kemudian perbedaannya dalam penelitian ini pada PT. Unilab Perdana penulis menemukan bahwa peran seorang pemimpin sangat mempengaruhi bawahannya terkait sikap dan perilaku pemimpin dalam berkomunikasi, memberikan arahan pekerjaan, mengambil keputusan untuk kepentingan

bersama dan jika gaya kepemimpinan baik maka akan memicu timbulnya motivasi kerja pada karyawan.

Penelitian ini didukung juga oleh Rahbi *et al*, (2017) dengan hasil yang sama dan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan yang dilihat dari kinerja karyawan dalam perusahaan. Peneliti menemukan hasil bahwa kinerja karyawan merupakan output bagi perusahaan terkait baik dan buruknya akan ditentukan oleh sikap dan tindakan atasan serta cara seorang atasan memperlakukan bawahannya. Sedangkan hasil penelitian yang diteliti oleh penulis bahwa motivasi kerja terbentuk karyawan mudah bersosialisasi dengan karyawan lain dan pemimpin juga tidak membatasi terjalinnya komunikasi yang baik antar karyawan dan atasan juga kemudian hasil lain bahwa karyawan merasa termotivasi ketika melakukan pekerjaan dengan cepat dan sesuai target sehingga mendapatkan penilaian yang baik dari atasan.

Dengan demikian hipotesis ketiga “ Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja”

Terbukti.

4.6.4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,780 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat

signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 dan diperoleh nilai p-value sebesar 0,000 dimana lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, maka dapat disimpulkan koefisien lingkungan kerja 1,699 signifikan.

Pada penelitian ini menggunakan teori lingkungan kerja dari Carkocchi (2017), Menjelaskan bahwa lingkungan kerja harus mamapu memberikan rasa nyaman dan aman terhadap karyawan karena bentuk loyalitas karyawan bisa dilihat dari kepekaannya terhadap perusahaan dan lingkungannya. Teori motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan teori dari Herzberg dalam Robbins & Timoty (2008), Motivasi kerja dilihat dari indikatornya yaitu terdapat kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, uang, prestasi kerja dan sebagainya. Teori diatas berimplikasi dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yang melakukan survei data melalui kuesioner melalui indikator-indikator yang sudah ditentukan.

Penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian Parashakti *et al*, (2019) hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja yang diciptakan oleh organisasi baik sehingga mampu memunculkan motivasi dan semangat kerja karyawan dilihat dari beberapa hal-hal seperti peralatan dan kelengkapan alat penunjang pekerjaan mereka.

Lingkungan kerja yang baik akan mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi karyawan sehingga karyawan melakukan pekerjaan tanpa adanya beban lain selain pekerjaan. Lingkungan kerja karyawan di PT. Unilab Perdana berbeda-beda setiap divisi yaitu bagian internal kantor seperti administrasi umum, transaksi bisnis, pengembangan bisnis bekerja diruang ber AC, kemudian divisi laboratorium lingkungan, mutu, operasional bekerja dengan suhu yang berbeda pula sesuai dengan tingkat pekerjaan yang ada dan memiliki resiko pekerjaan yang berbeda-beda. Hasil temuan penulis pada penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan fisik dan non fisik pada perusahaan akan sangat mempengaruhi motivasi dan semangat kerja karyawan karena hal itu sebagai faktor yang mendorong secara tidak langsung tanpa perantara orang atau atasan mereka.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sutanto *et al*, (2018) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara individu dan secara kolektif. Karyawan yang sudah lama bekerja di suatu perusahaan tetap bertahan di perusahaan tersebut karena perlakuan baik yang mereka terima dari perusahaan, hubungan baik dengan karyawan lain dan manajemen, dan perasaan aman yang diberikan perusahaan kepada mereka. Sedangkan penelitian ini penulis mengungkapkan bahwa pada

indikator hubungan kerja sangat berarti terutama dengan rekan kerja dan atasan yang melibatkan komunikasi dan hubungan sebagai hal utama yang mampu menunjang baiknya produktivitas pekerjaan, hubungan karyawan terbentuk dengan baik maka karyawan akan merasa lingkungan kerjanya mendukung karirnya.

Penelitian ini kembali dikuatkan juga oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Narasuci *et al*, (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Pengaruh motivasi akan muncul terhadap karyawan karena sikap baik dari atasan mereka seperti memberikan fasilitas menunjang dan lingkungan kerja yang baik dan nyaman untuk pekerjaan mereka. Sedangkan dalam penelitian ini penulis menyatakan berdasarkan data responden peneliti bahwa karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan yang membuat mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sifatnya menantang serta karyawan merasa memiliki hak dan wewenang untuk melaksanakan jenis pekerjaan karena mengetahui tugas dan fungsi pokoknya masing-masing tanpa adanya intervensi dari pihak lain.

Artinya dengan pembahasan diatas bahwa hipotesis keempat “ Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja” **Terbukti.**

4.6.5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil yang telah diteliti, diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 36,348 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 dan diperoleh nilai p -value sebesar 0,000 dimana lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, maka dapat disimpulkan koefisien motivasi kerja 0,310 signifikan.

Penelitian ini menggunakan teori kinerja karyawan dari Robbins (2007), yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil prestasi seorang pegawai dalam bekerja menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan tertentu, kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi kemampuan dan motivasi. Teori tersebut berimplikasi dengan penelitian ini bahwa interaksi kemampuan dan kinerja karyawan dilihat dari hasil yang dicapai karyawan dalam sebuah pekerjaan dan berdasarkan mutu, kualitas, kemandirian karyawan dan lainnya dalam bekerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Twalib, (2018) yang menunjukkan hasil yang sama bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited. Hasil dari analisis regresi menunjukkan

bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang signifikan secara statistik. Kinerja baik yang dihasilkan oleh karyawan muncul karena adanya motivasi dan dorongan dari dalam diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan karena *passion* dan muncul dari faktor eksternal yaitu pada perusahaan seperti tunjangan, gaji, dan yang lainnya. Pada penelitian ini di PT. Unilab Perdana bahwa kinerja diantaranya dilihat dari karyawannya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai prosedur dan standar operasional yang ditetapkan hal itu terjadi karena karena karyawan merasa pekerjaan yang diberikan sesuai dengan *passion* sehingga mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Gachengo & Wekesa, (2017) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap karyawan kinerja. Faktor-faktor motivasi kerja yang membuat karyawan terdorong untuk melakukan sesuatu pekerjaan yang baik dan lebih akan berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas karyawan, tingkat produktivitas karyawan yang baik akan memberikan hasil yang baik bagi perusahaan begitupun sebaliknya akan memberikan *impact* yang baik terhadap karyawan. Sedangkan pada penelitian ini penulis mengemukakan bentuk motivasi yang diberikan oleh perusahaan yang dapat meningkatkan

kinerja karyawan dalam bentuk uang, bonus, dan penghargaan akan pencapaian yang telah karyawan lakukan dan berikan kepada perusahaan. Kemudian motivasi karyawan untuk bekerja lebih karena ingin menduduki posisi yang ada dalam perusahaan dengan pembuktian kinerja yang baik yang mereka berikan.

Penelitian lainnya juga memiliki hasil yang sama dengan penelitian ini yakni penelitian yang dilakukan oleh Mohamud *et al*, (2017) menunjukkan bahwa imbalan uang pada pekerjaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tanggung jawab pribadi sebagai karyawan merupakan sebuah motivasi berdasarkan *factor motivator* dengan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan mendapatkan kewenangan untuk melaksanakan pekerjaan. Sedangkan penulis mengemukakan pada penelitiannya ini bahwa salah satu indikator motivasi kerja karyawan dalam bekerja yaitu untuk memenuhi harapan perusahaan dan karyawan bekerja dan mempergunakan sarana prasarana perusahaan serta tetap menjaganya dengan baik untuk memenuhi kebutuhan kerja mereka.

Artinya, Hipotesis kelima “Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”

Terbukti.

4.6.6. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi variabel motivasi kerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,406 dimana $>$ dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 dan diperoleh nilai p -value sebesar 0,000 dimana $<$ dari tingkat signifikansi 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, maka dapat disimpulkan mediasi variabel motivasi kerja signifikan.

Dalam penelitian ini menggunakan teori gaya kepemimpinan dari Bass & Avolio (1990), ketika seorang pemimpin mampu memberikan sikap dan perilaku yang pantas kepada bawahannya maka bawahannya akan mampu melakukan tindakan yang sesuai dengan arahan atasannya teori ini berimplikasi dengan penelitian ini dimana seorang karyawan akan mampu bekerja dengan baik karena adanya arahan dari atasan untuk bersikap optimis. Kemudian teori motivasi kerja dari Herzberg dalam Robbins & Timoty (2008), menyatakan sebuah motivasi dapat dilihat dan diukur dari segi eksternal yang berbentuk fisik dan terlihat implikasinya dalam penelitian ini bahwa motivasi kerja karyawan muncul diantaranya karena upah. Menurut Robbins (2007), bahwa baik buruknya suatu kinerja akan terjadi diantaranya karena faktor motivasi dan tindakan atasan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muchran B.I, (2017) hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, karena berdasarkan hasil data yang diteliti tingkat kinerja karyawan di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasan mereka dan dimediasi oleh motivasi kerja dilihat dari tingkat efektivitas kerja dan hasil kerja karyawan pada perusahaan kemudian persamaan lainnya yaitu dari alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Berdasarkan data bahwa karyawan PT. Unilab Perdana bekerja dengan orientasi pada hasil dan jangka panjang seusia yang diperintahkan oleh atasan mereka dan memakai gaya kepemimpinan visioner juga dalam bertindak kemudian dari segala bentuk usaha yang dan dorongan karyawan dalam melakukan pekerjaan ingin mendapatkan hasil dan juga upah yang sesuai dan mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Selain itu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan mendapat kenaikan jenjang karir sehingga karyawan termotivasi untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan memberikan kinerja positif pada perusahaan.

Penelitian ini sama juga dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handoyo *et al*, (2018) menunjukkan hasil dukungan penelitian bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja, karyawan bekerja

dengan adanya dorongan untuk mendapatkan hidup yang layak dan memenuhi kebutuhan hidupnya serta untuk mendapatkan imbalan dari beberapa pihak. Pada PT. Unliab Perdana karya di arahkan untuk bekerja fokus dan mengutamakan kualitas perusahaan dan gaya ini diberikan oleh pemimpin sebagai agay kepemimpinan visioner pada karyawannya kemudian prestasi kerja dan pengakuan dari organisasi merupakan suatu hal yang dianggap penting, seperti pengakuan atas keahlian dan menyatakan karyawan mampu bertanggung jawab atas pekerjaan yang ditawarkan, selain itu siklus dan tingkatan jabatan karyawan di promosikan oleh pihak perusahaan demi pengembangan dan kenaikan karir karyawan sehingga karyawan merasa termotivasi atas tindakan dan perlakuan perusahaan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ekhsan *et al*, (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja berhasil memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Tipe kepemimpinan yang baik dan mampu memberikan perubahan akan mampu

meningkatkan dan mengubah kinerja karyawan menjadi lebih baik sesuai yang diharapkan bersama kemudian gaya kepemimpinan pimpinan akan memberikan motivasi kepada karyawan terkait arahan-arahan mengenai hal penting pekerjaan dan *upgrade* diri karyawan. Perbedaanya pada penelitian ini penulis menemukan bahwa karyawan akan termotivasi jika mendapat pekerjaan yang menantang dan memiliki kepuasan tersendiri dengan adanya bentuk pekerjaan yang berbeda dan mampu mengasah potensi mereka lebih dalam lagi serta mampu mengembangkan kemampuan dirinya dengan variasi pekerjaan yang ada, kemudian pekerjaan yang ditawarkan di *design* oleh atasan dan memberikan kepada para bawahannya sesuai kemampuannya masing-masing.

Dengan demikian Hipotesis keenam “ Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja” **Terbukti.**

4.6.7. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi variabel motivasi kerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,601 dimana $>$ dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 dan diperoleh nilai p -value sebesar 0,000 dimana $<$ dari

tingkat signifikansi 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, maka dapat disimpulkan mediasi variabel motivasi kerja signifikan.

Pada penelitian ini menggunakan teori lingkungan kerja dari Carkocchi (2017), Lingkungan kerja harus mendukung pekerjaan karyawan dimana karyawan merasa dihargai oleh organisasi pada posisi apapun. Kemudian teori motivasi kerja menggunakan teori dari Herzberg dalam Robbins & Timoty (2008), Motivasi kerja akan muncul jika kedua belah pihak saling mendukung yaitu antara perusahaan dan tenaga kerja mampu mencapai tujuan dan saling melengkapi satu sama lain. Teori kinerja karyawan dari Robbins (2007), bahwa kinerja pegawai bisa dilihat dari proses mereka melakukan pekerjaan sampai akhirnya mereka mampu mencapai prestasi kerja sesuai yang telah diinginkan. Implikasi teori diatas dengan penelitian ini yaitu dibahas dalam penelitian penulis terkait hubungan kerja karyawan, tanggung jawab atas pekerjaan kemudian prosedural pekerjaan yang mereka lakukan pada perusahaan.

Penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Eriwati *et al*, (2019) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi merupakan mediasi yang sempurna antara

lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan data bahwa lingkungan kerja yang baik, seperti adanya temperature suhu yang tidak mengganggu, ventilasi udara, ruang kerja yang rapi dan tidak berantakan hal ini akan menguntungkan karyawan dan perusahaan, jika lingkungan kerja mampu menjamin rasa kenyamanan dan keamanan bagi karyawan bekerja maka karyawan akan termotivasi dan merasakan lingkungan kerja yang mereka inginkan. Lingkungan kerja karyawan di PT. Unilab Perdana berbeda-beda setiap divisi yaitu bagian internal kantor seperti administrasi umum, transaksi bisnis, pengembangan bisnis bekerja diruang ber AC, kemudian divisi laboratorium lingkungan, mutu, operasional bekerja dengan suhu yang berbeda pula sesuai dengan tingkat pekerjaan yang ada dan memiliki resiko pekerjaan yang berbeda-beda. Kemudian pada penelitian ini penulis menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik akan mampu memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, seperti lingkungan kerja yang bersih akan membuat karyawan merasa nyaman di lokasi kerja sehingga muncul dorongan dalam diri karyawan dalam bekerja sebagai salah satu bentuk motivasi mereka dalam bekerja yang dikarenakan lingkungan kerja yang diberikan mendukung.

Penelitian ini didukung juga oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widyaningrum, (2019) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Karena lingkungan kerja merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja dan membentuk motivasi karyawan dalam bekerja dengan fasilitas pekerjaan yang menunjang dan mampu memenuhi keinginan karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja PT. Unilab Perdana dibangun oleh perusahaan memadai mampu menciptakan keharmonisan dalam bekerja dan karyawan PT. Unilab Perdana berdasarkan kuesioner mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan tepat waktu sehingga mereka termotivasi karena mendapat penghargaan baik berupa pujian dan dukungan dari perusahaan yang memunculkan motivasi mereka untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal dan lebih baik lagi kedepannya. Dengan demikian lingkungan kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Parashakti *et al*, (2019) menunjukkan hasil yang sama juga bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Motivasi. Lingkungan Kerja akan

mampu mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dilihat dari data yang dikumpulkan dan berdasarkan realitas yang ada dilapangan bahwa lingkungan kerja akan memotivasi karyawan untuk bekerja dari faktor- faktor penunjangnya dan *output* nya adalah kinerja yang baik dari karyawan. Sedangkan pada penelitian ini ditemukan karyawan PT.Unilab Perdana karyawan termotivasi karena mendapat perhatian dari atasan terkait pekerjaan yang mereka lakukan, dan tempat kerja yang mampu memberikan rasa nyaman dan aman karena ada petugas tertentu, sehingga hal ini mampu membuat karyawan merasa termotivasi dan merasa terikat dengan perusahaan. Perbedaan temuan muncul kemungkinan besar karena beda objek, sasaran, dan indikator pada penelitian ini dengan penelitian terdahulu.

Dengan demikian Hipotesis ketujuh “Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja” **Terbukti.**

BAB V

KESIMPULAN & SARAN

5.1 Kesimpulan

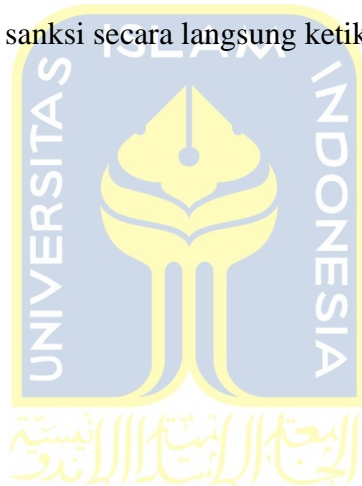
Berdasarkan hasil uji dan pembahasan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
4. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
5. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6. Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan melalui motivasi kerja
7. Lingkungan kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan melalui motivasi kerja

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan teori tersebut, berikut merupakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi PT. Unilab Perdana diantaranya:

1. Bagi peneliti selanjutnya yang memakai variabel yang sama semoga bisa menjadi acuan dan menambah sumber serta wawasan dalam penelitian kedepannya.
2. Bagi PT. Unilab Perdana harus memperhatikan dan meminimalisir terjadinya konflik antara karyawan dan memiliki hubungan kurang baik melalui beberapa pendekatan khusus
3. Dari segi gaya kepemimpinan PT. Unilab perdana mamapu bekerja sama dengan karyawan dengan memberikan arahan yang baik tanpa memberikan sanksi secara langsung ketika melakukan kesalahan.



DAFTAR PUSTAKA

- A.H. Maslow, Frederick Herzberg, dan David McClelland. (2005). *Job Satisfaction Theory*.
- A.S. Munandar. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*, Depok :Penerbit Universitas Indonesia (UI Press)
- Abraham, H. Maslow. (1994). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*, Jakarta : PT. PBP.
- Adji Suratman. (2003). *Jurnal Studi Korelasi Antara Motivasi Kerja, Program Pelatihan, dan Persepsi tentang Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja Karyawan*, Jakarta.
- Aidin, Bentar et.al (2017). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Taman Botani Sukorambi (Tbs) Jember, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3 (1), 1-17.
- Alex., Nitisemito, S. (2008). *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Amir M. Taufiq. (2016). *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Araujo, N.B. (2021), Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Puskesmas Semen Kediri, 21(1), Kediri.
- As'ad. (2001). *Psikologi Industri: Edisi Keempat*. Yogyakarta
- Bass & Avolio. (1990). *Transformational Leadership and Organizational Culture*. *Public Administration Quartely*, 17 (1), 112-122.
- Bastian, I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPF.
- Carroline. C. (2017). *Successful Working Environments*. Primento.

- Cendana. (2020). *Atlas Benih Tanaman Hutan Indonesia*. Vol. 3. Bogor
- Cooper & Emory. (1995). *Business Research Methods Chicago*.
- Creswell, John W. (2009). *Research Design Pendekatan Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cummingsa, G.G. et al (2018), Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review, *International Journal of Nursing Studies*, 19-60, <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016>
- Danang, Sunyoto. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Danang, Sunyoto. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi.
- Darryl, P. C. S., & Len, G. (2018). *The Essentials of Leadership In Government*. University Of Fraser Valley.
- David, G.G. (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*, Statistical Publishing Associates.
- Davis, F.D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*. 13 (5), 319-339.
- Deci, E. L., & Ryan, R.M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11 (4), 227-268.
- Dia, I., & Eddy.M. S., (2015). *Work Environment Relationship, Work Discipline, And Employee Performance*. Edition. Great Britain and The United States: Kogan Page Limited.

- Ekhsan, M., and Setiawan, I. (2021). The Role of Motivation Mediation on the Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance, 1 (1), 2774-5694. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v1i1.232>
- Emita, I., Syamsudin., and Sugeng, I. S. (2021). The Influence Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance At Pt Pos (Persero) Post Office Bekasi 17000, *Journal Of Industrial Engineering & Management Research*, 2 (1), 2722 – 8878, <https://doi.org/10.7777/jiemar>
- Erawati, K, N., Sitiari, N, W., Indiani, N, L, P. (2019). The Effect of Stress and Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 6(1), 22-30. doi: <http://dx.doi.org/10.22225/jj.6.1.586.22-30>
- Eriwati. (2019). Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karayawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi, *Journal of management*.
- F.A. Putra., Mochammad Al Musadieq., Yuniadi Mayowan. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 40 (2)
- Fadillah Bayu, Handoyo Djoko Dan Agung Budiatmo. (2013). “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang”. *Diponegoro Journal Of Social And Politic*, 1-9
- Fahmi, Irham. (2014). *Manajemen Keuangan Perusahaan dan Pasar Modal*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Fiaz. (2017). Leadership Styles And Employees' Motivation: Perspective From An Emerging Economy, *International Journal Of Research*, 7 (1).
- Gachengo, V & Wekesa, S. (2017). Influence of motivation on employee performance: a case of national bank of Kenya, *Journal of Business, Management and Social Research*, 3 (2), 179-185,
<http://www.journalbinet.com/ijbmsr-journal.html>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2009). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS ". Semarang : UNDIP.
- Gibson, J. L., John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. (2003). *Organizations Behaviour, Structure and Process*. 8th ed. Boston: Richard D. Irwin Inc.
- Hadari Nawawi. (2005). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University
- Handoyo, L., Hamid, D., & Iqba, M. (2018). The Influence Of Leadership Style On Employee Performance Through Work Motivation, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 22 (1).
- Hani., H. (2003). *Manajemen*, edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi. Aksara
- Hunt, S.D. and R.M. Morgan. (1994). "The Comparative Advantage Theory of Competition", *Journal of Marketing*.
- Ikhsan, Badri. (2021). The Impact Of Training And Compensation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable At Warung Empal Gentong Dan Cafe Krucuk On Cirebon, *Journal Of Management Business*, Yogyakarta.

- Ilyas, Y. (1999). *Kinerja: Teori Penilaian dan Penelitian*. Jakarta: FKM UI. IQ. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. *jurnal Sekretari dan Manajemen*, 4 (1), 2550-0791.
- Kartika, Y., Ines, P. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta, *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 4 (1), 2550-0791, <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i1>
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada Radar Banten.
- Katrina. (2017). *Impact of Leadership Styles on the Motivation of U.S. Teachers*
- Kiswanto. M.H (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Bekerja Karyawan*, Kantor Dinas Kominfo Surakarta.
- Lengkong. E. Novira (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.*, Pt. Tirta Sukses Perkasa (Club) Cabang Airmadidi.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R.K. (1939). Patterns Og Aggressive Behaviour In Experi-Mentally Created, Social Climates, *the journal of social physxhology*, 10, 271-299.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta
- Mangkuprawira, Syafry. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Strategi. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, PT Mid Solusi Nusantara
- Mohamud, A.S., Ibrahim, A.A., and Hussein, M.J. (2017). "The effect of motivation on employee performance: Case study in Hormuud company in

- Mogadishu Somalia”, *International Journal of Development Research*, 9, (11), 17009-17016.
- Mohamud. (2017). The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia, *International Journal of Development Research*, 9, (11), 17009-17016.
- Muchran, B.L., & Muchriady, M. (2017). *The influence transformasional leadership style to employee performance of islamic bank with work motivation is a mediating variable*, 9 (2), 1918-7173.
- Mullins, L.J. (2010). *Management and Organisational Behaviour*. England: Pearson
- Narasuci, W., & Noermijati, M.S. (2018). Effect Of Work Environment On Lecturer Performance Mediated By Work Motivation And Job Satisfaction, *Journal of Applied Management*, 16 (4).
- Nawawi, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Neuman, W. Lawrence. (2007). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited
- Notoatmodjo. (2002). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia : Bogor Selatan.
- Nurul, Q., et al., (2021). *Impact of Leadership Style, Motivation and Work Environment on Employee Performance*, 5 (1), 2541-3023.
- Pamela, A.O., & Oloko (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *Journal of Human Resource Studies*, 5 (2).
- Paramita & Maria Rio Rita. (2017). *Money Attitude, Self-Control dan Perilaku Konsumtif Karyawan*. 13, (2).

- Parashakti, D.R., Fahlevi, M., Ekhsan, M., and Hadinata, A. (2019). The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector, *Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS)*, 35 (1).
- Parashakti, R.D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2019), The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector, *Advances in Economics, Business and Management Research*, 15 (1),
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P., K., Gunawan, R., Gale, C., James S., (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and Its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, *Indonesia. International Journal of Law and Management*. 3 (2).
- Prawirosentono. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Badan Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE)
- Priyono, M. (2008). *Human Resources Management*, Zifatama Publisher.
- Putra, F.A., Mochammad, A.M., Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 40 (2).
- Putri, E., Ekowati, M., Supriyanto, S., & Mukaffi, Z. (2019). The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline, *International Journal Of Research*, 7, DOI: 10.5281/zenodo.2653144
- Rahayu, A. et al. (2017). Pengaruh Endorphine Massage Terhadap Rasa Sakit Dismenore Pada Mahasiswi Jurusan Kebidanan Poltekkes Kemenkes Tasikmalaya, Pengaruh Endorphine Massage Terhadap Rasa Sakit

Dismenore Pada Mahasiswi Jurusan Kebidanan Poltekkes Kemenkes
Tasikmalaya, 3(02), . 22–30.

Rahbi. 2017. The Effects Of Leadership Styles On Team Motivation,
International Journal of Development Research, 8, (2), 170-192.

Ramona, O., Nurmala, K. P., & Sadikin. (2017). Effect of Motivation towards
Employee's Performance in XYZ Shipping Company, *Journal of
Education and Practice*, 8 (8),

Raymond A.Noë. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai
Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat. Jakarta.

Robbins & Mary Coulter. (2005). *Manajemen*. PT INDEKS Kelompok
Gramedia. Jakarta.

Robbins. (2007). *Organisational Behaviour: Global and Southern African
Perspectives*. Cape Town: Pearson Education South Africa.

Robert L. Mathis – John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management*, edisi
10, Jakarta.

Schultz, Duane & Schultz, S.E. (2006). *Psychology & Work Today*. New Jersey:
Pearson Prentice Hall.

Sedarmayanti, M.Pd., APU. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas
Kerja*, Bandung : Penerbit Mandar Maju.

Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja (suatu tinjauan dari
aspek ergonomi atau kaitan antara manusia dengan lingkungan
kerjanya)*. Bandung: CV.Mandar Maju

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*, Chichester:
John Wiley & Sons Ltd

- Simanjuntak, Payaman J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FE UI, Jakarta.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Siswanto. (2017). Effect of Leadership Styles to Employees Perfomance: in PT Freeport Indonesia, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3 (1), 1-17.
- Soetjipto. (2009). *Lingkungan kerja*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sofyan, Tsauri. MM (2014). *Performance Management*, Stain Jember Press.
- Solikin, M. J. (2019). *Transformational Leadership: Konsep, Pendekatan, dan Implikasi Pada Pembangunan*, Bank Indonesia Institute.
- Sondang P. Siagian, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta. Suryadi.
- Sutanto, E.M., Sampson, j.A., Mulyono, F. (2019). The Influence Work Environment to Work Motivation, *International Journal of Business and Society*, 19 (2), 313-322.
- Sutanto., Madiono, E., & Suwondo., Indriani, D. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja ,Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karayawan, *jurnal manajemen dan kewirausahaan*,17 (2), 135-144. ISSN 1411-1438
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

- Syafaruddin. (2015). *Manajemen Organisasi Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing
- Thoha.M. (1995). *Kepemimpinan dalam Manajemen. Suatu Pendekatan Prilaku*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Tohardi, A. (2002). “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Bandung, Mandar Baru
- Twalib, M.. (2018). Influence Of Motivation On Employee Performance At Telkom Kenya Limited, *International Journal Of Business, Social Sciences & Education*, 2 (11), 421-431.
- Udovita, V. (2020), Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance, *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 9 (9), 16-23. <http://www.ijbmi.org/>
- Ulfa P. S. (2016). *Pengaruh Fasilitas, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur*, 4 (4) , 505-519.
- Veithzal. R. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Wahyudi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Sulita Bungin, Burhan.
- Widyaningrum. (2019). The Influence Of The Work Environment On Employee Performance Through Work Motivation, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3 (1), 1-17.
- Wirawan. (2013). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*, Jakarta : Salemba Empat Yanti & Warsito
- Yusuf., H. (2020). *Pemahaman Kewirausahaan*. Bagian Penerbitan Kencana (Devisi dari Prenada Media Grup), Jakarta.

LAMPIRAN



Lampiran 1 kuisisioner penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian

Karyawan PT. Unilab Perdana

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas

Islam Indonesia

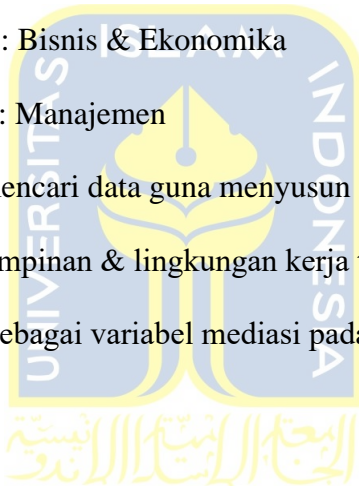
Nama : Famdan

NIM : 18311418

Fakultas : Bisnis & Ekonomika

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul
“pengaruh gaya kepemimpinan & lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Unilab Perdana “,



Hormat Saya

Famdan

Identitas Responden

Jenis kelamin :

- Laki-laki
- Perempuan

Usia :

- < 25 Tahun
- 25-35 Tahun
- 36-45 Tahun
- 46-55 Tahun
- > 55 Tahun

Status perkawinan :

- Menikah
- Belum menikah

Pendidikan :

- SMA/SMK
- Diploma
- Sarjana (S1)
- Magister (S2)

Pengalaman kerja :

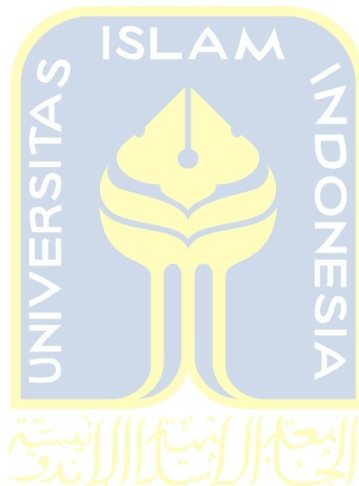
- < 5 Tahun
- 5- 10 Tahun
- 11-15 Tahun
- 16-20 Tahun
- > 20 Tahun

Divisi :

- Transaksi bisnis
- Operasional
- Mutu
- Business development
- Laboratorium lingkungan
- Administrasi umum & keuangan

Penghasilan :

- < Rp. 2.500.000
- Rp. 2.500.000-Rp.5.000.000
- Rp. 5.000.000-Rp. 10.000.000
- Rp. 10.000.000-Rp. 15.000.000
- Rp.15.000.000-Rp.20.000.000
- > Rp. 20.000.000



Petunjuk Pengisian:

Pilihlah angka pada kolom jawaban yang sesuai dengan perasaan yang anda rasakan dan anda lakukan, dengan cara memberi *ceklist* pada alternatif jawaban pada kolom yang telah disediakan :

Keterangan:

Skala 1 : Amat Sangat Tidak Setuju

Skala 4: Amat Cukup Setuju

Skala 2 : Amat Tidak Setuju

Skala 5: Amat Setuju

Skala 3 : Amat Cukup Tidak Setuju

Skala 6: Amat Sangat Setuju

Leadership Style

No	Pertanyaan	ASTS	ATS	ACTS	ACS	AS	AST
		1	2	2	4	5	6
Gaya Kepemimpinan Kharismatik (Pengikut yakin atas yang disampaikan pemimpin, pengikut patuh dengan pemimpinnya, pemimpin dalam mencapai misi melibatkan pengikutnya)							
1	Saya yakin atas informasi yang disampaikan oleh atasan saya	1	2	3	4	5	6
3	Saya mencapai suatu tujuan dengan cara saya sendiri atas arahan atasan langsung	1	2	3	4	5	6
Gaya Kepemimpinan Transformasional (Idealized influence, motivasi inspirational, stimulasi intelektual, pertimbangan individual)							
4	Pekerjaan yang diberikan oleh atasan saya mampu menumbuhkan rasa kepercayaan diri saya	1	2	3	4	5	6
5	Saya ditekan oleh atasan untuk optimis dalam melakukan pekerjaan	1	2	3	4	5	6
6	Saya didorong oleh atasan untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan	1	2	3	4	5	6
7	Pekerjaan yang diberikan oleh atasan dapat mengembangkan kemampuan diri saya	1	2	3	4	5	6
Gaya Kepemimpinan Transaksional (imbalan kontigen, manajemen eksepsi aktif dan manajemen aksepsi pasif)							
8	Saya merasa terganggu dalam bekerja karena diawasi oleh atasan	1	2	3	4	5	6
9	Saya di berikan sanksi secara langsung oleh atasan saya	1	2	3	4	5	6

	ketika melakukan kesalahan dalam bekerja						
Gaya Kepemimpinan Visioner (berpikir tentang masa depan perusahaan, memotivasi karyawan untuk bertindak baik,menyiaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi)							
10	Atasan saya memerintahkan saya untuk bekerja berorientasi pada hasil untuk mewujudkan kualitas perusahaan	1	2	3	4	5	6
11	Atasan saya memberikan ide/gagasan dari atasan untuk kemajuan perusahaan dalam jangka panjang	1	2	3	4	5	6
12	Atasan saya menuntut saya untuk bertindak dengan arah yang benar	1	2	3	4	5	6

Work Environment

No	Pertanyaan	ASTS	ATS	ACTS	ACS	AS	AST
		1	2	2	4	5	6
Aspek Fisik : (Gedung, Penerangan, Suhu, Sirkulasi Udara, Suara Bising, Ruang Gerak, Keamanan, Kebersihan)							
13	Warna dinding pada ruangan kerja saya sangat mendukung keadaan pikiran saya untuk bekerja	1	2	3	4	5	6
14	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan kerja saya sudah baik dan memadai	1	2	3	4	5	6
15	Temperature ditempat kerja saya tidak mempengaruhi suhu tubuh saya	1	2	3	4	5	6
16	Kondisi udara di ruang kerja memberikan kenyamanan pada saya dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
17	Lingkungan kerja saya tenang serta bebas dari suara bising mesin	1	2	3	4	5	6
18	Tata letak peralatan kerja seperti meja,kursi,dll tersusun rapi di ruang kerja	1	2	3	4	5	6
19	Adanya petugas keamanan dikantor, membuat saya	1	2	3	4	5	6

	bekerja dengan baik						
20	Saya ikut serta menjaga kebersihan ditempat kerja	1	2	3	4	5	6
Aspek Psikis : (Pekerjaan yang berlebihan, sistem pengawasan yang buruk, perselisihan antara karyawan)							
21	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ada	1	2	3	4	5	6
22	Saya suka bekerja tanpa pengawasan	1	2	3	4	5	6
23	Saya tidak membawa masalah pribadi ke dalam pekerjaan	1	2	3	4	5	6
Aspek Organisasi & Sosial (Struktur organisasi, perhatian & dukungan pemimpin, kelancaran komunikasi)							
24	Saya di berikan hak untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan posisi saya tanpa adanya campur tangan pihak lain	1	2	3	4	5	6
25	Saya merasa diperlakukan dengan adil di tempat kerja	1	2	3	4	5	6
26	Saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan saya	1	2	3	4	5	6

Employee Performance

No	Pertanyaan	ASTS	ATS	ACTS	ACS	AS	AST
		1	2	2	4	5	6
Kualitas (mutu)							
27	Saya menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti	1	2	3	4	5	6
28	Saya disiplin dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang ada	1	2	3	4	5	6
29	Dalam bekerja saya mengikuti prosedur kerja yang ada	1	2	3	4	5	6
Kuantitas							
30	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan	1	2	3	4	5	6
31	Pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan	1	2	3	4	5	6

32	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ada	1	2	3	4	5	6
Ketepatan Waktu							
33	Saya memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1	2	3	4	5	6
34	Saya telah bekerja dengan benar sesuai prosedur	1	2	3	4	5	6
35	Saya mampu hadir tepat waktu	1	2	3	4	5	6
Efektivitas Penggunaan Sumber Daya							
36	Saya mampu menjaga sarana & pra sarana perusahaan	1	2	3	4	5	6
37	Saya memaksimalkan penggunaan sumber daya di perusahaan	1	2	3	4	5	6
38	Saya mampu mengefisiensikan dana perusahaan	1	2	3	4	5	6
Mandiri							
39	Saya mampu bekerja tanpa pengawasan supervisor	1	2	3	4	5	6
40	Saya mampu bekerja tanpa bantuan orang lain	1	2	3	4	5	6
41	Saya mampu bekerja dibawah tekanan	1	2	3	4	5	6

Work Motivation

No	Pertanyaan (Factor Hygiene)	ASTS	ATS	ACTS	ACS	AS	AST
		1	2	2	4	5	6
Kebijaksanaan & Administrasi Perusahaan							
42	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan untuk menduduki posisi tertentu	1	2	3	4	5	6
43	Saya merasa kebijakan tentang pekerjaan yang diberikan perusahaan sudah sangat jelas untuk saya	1	2	3	4	5	6
44	Saya diberikan tunjangan jaminan hari tua	1	2	3	4	5	6
Hubungan dengan rekan kerja							
45	Saya dapat bersosialisasi dengan karyawan lain	1	2	3	4	5	6
46	Saya menganggap rekan-rekan kerja sebagai keluarga	1	2	3	4	5	6

47	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara kelompok rekan kerja (<i>Teamwork</i>)	1	2	3	4	5	6
Keamanan							
48	Saya merasa aman dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
49	Saya merasa tidak terancam PHK	1	2	3	4	5	6
Hubungan dengan atasan							
50	Saya mendapatkan perhatian dan dukungan dari atasan	1	2	3	4	5	6
51	Saya menjalin hubungan kerja sama yang baik atasan	1	2	3	4	5	6
52	Saya mendapatkan pelatihan-pelatihan yang dibagikan atasan untuk meningkatkan kemampuan saya	1	2	3	4	5	6
Uang							
53	Saya puas dengan gaji yang saya terima						
54	Gaji yang saya dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih	1	2	3	4	5	6
Kondisi Kerja							
55	Saya merasakan situasi lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan	1	2	3	4	5	6
56	Saya merasa sarana ditempat kerja sudah memadai pekerjaan saya	1	2	3	4	5	6
57	Saya merasa nyaman bekerja di tempat ini	1	2	3	4	5	6

No	Pertanyaan (<i>Factor Motivator</i>)	ASTS	ATS	ACTS	ACS	AS	AST
		1	2	2	4	5	6
Tanggung Jawab/Kerja Itu Sendiri							
58	Saya mampu bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab	1	2	3	4	5	6
59	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik	1	2	3	4	5	6
60	Saya mendapat kewenangan dalam melaksanakan pekerjaan	1	2	3	4	5	6
Prestasi Kerja							
61	Saya mampu memenuhi	1	2	3	4	5	6

	harapan perusahaan						
62	Prestasi kerja saya meberikan dampak pada kemajuan perusahaan	1	2	3	4	5	6
63	Prestasi kerja saya memberikan motivasi dan dampak positif terhadap peningkatan kinerja rekan kerja saya	1	2	3	4	5	6
Peluang Untuk Maju							
64	Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri	1	2	3	4	5	6
65	Saya suka bekerja pada perusahaan yang memberikan kenaikan jenjang karir bagi karyawan yang memiliki kemampuan	1	2	3	4	5	6
66	Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat dan cepat sesuai dengan target	1	2	3	4	5	6
Pengakuan Atas Kinerja							
67	Saya merasa puas menerima bonus sesuai dengan penilaian hasil kinerja pribadi	1	2	3	4	5	6
68	Saya selalu diberikan penghargaan terhadap hasil kerja saya yang baik	1	2	3	4	5	6
69	Saya mendapat dukungan & pengakuan saat melaksanakan pekerjaan baik dari atasan maupun rekan kerja	1	2	3	4	5	6
Pekerjaan Yang Menantang							
70	Saya merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan oleh perusahaan	1	2	3	4	5	6
71	Saya merasa ada kepuasan tersendiri apabila mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit dan mencapai target kerja unit	1	2	3	4	5	6
72	Saya merasa tertantang dengan variasi pekerjaan yang ada	1	2	3	4	5	6

Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah

1. Gaya Kepemimpinan

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
1	3	5	3	3	2	2	4	6	4	4	3	5
2	5	6	5	5	6	5	6	4	4	5	6	6
3	5	5	6	4	5	4	5	5	4	5	5	5
4	6	6	6	5	5	6	5	6	5	5	5	6
5	4	6	5	5	6	6	6	3	6	5	6	6
6	5	5	5	5	5	6	4	2	4	5	6	6
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	3	5	6	6	6	4	4	6	3	5	4	6
9	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4
10	5	5	6	6	5	6	6	3	5	5	5	6
11	5	6	4	6	6	6	6	4	6	6	6	6
12	5	6	5	6	6	6	5	6	5	4	6	5
13	4	6	5	5	5	4	4	4	4	6	5	6
14	5	5	3	5	5	5	6	4	5	5	4	5
15	4	5	6	4	5	3	5	4	5	4	4	5
16	6	6	6	6	6	6	6	3	5	6	6	6
17	6	5	4	6	6	5	4	4	5	6	5	5
18	5	4	6	6	5	5	4	5	5	4	5	5
19	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6
20	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5
21	5	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6
22	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5
23	6	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6
24	6	5	5	5	6	6	6	4	5	6	6	6
25	4	4	4	5	4	5	3	2	3	4	3	3
26	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
27	5	6	6	6	6	5	6	5	6	5	5	6
28	4	5	4	3	5	6	5	6	4	4	4	4
29	6	4	5	5	6	5	6	5	6	5	5	4
30	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2
31	6	2	5	6	6	6	6	3	2	5	5	6
32	5	5	6	5	4	6	4	4	5	5	5	6
33	5	5	5	5	6	5	5	4	4	5	5	5
34	4	6	5	4	5	6	6	4	4	6	6	6
35	3	4	4	4	6	4	4	4	4	4	5	4
36	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
37	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	5
38	4	5	6	5	5	6	6	6	6	5	5	6
39	5	1	2	1	5	1	5	1	5	5	1	5
40	5	4	5	4	6	4	6	4	3	6	6	2

41	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
42	5	6	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
43	5	6	5	4	4	5	5	5	3	5	6	6
44	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
46	5	4	6	6	6	6	6	6	4	6	5	6
47	4	4	3	5	5	3	5	3	4	5	6	5
48	4	5	6	5	6	5	4	4	4	5	5	6
49	6	3	3	5	6	4	4	4	4	4	5	5
50	4	5	6	4	5	4	6	4	2	4	5	5
51	6	4	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6
52	2	6	6	6	5	6	5	4	5	5	6	6
53	5	4	4	5	6	6	6	6	4	6	6	6
54	5	6	6	5	6	6	6	5	6	6	5	6
55	5	6	5	6	6	5	6	5	6	6	5	6
56	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	6	5	5	5	6	5	5	5	6	5	5	5
61	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
62	6	3	6	6	6	6	6	3	2	5	5	5
63	5	5	6	5	5	5	6	4	2	3	4	3
64	5	6	6	6	5	6	6	4	5	5	5	5
65	4	5	4	5	6	6	6	3	6	6	6	6
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	6	6	6	6	6	6	6	2	3	6	6	6
68	6	5	5	4	5	6	6	4	4	6	6	6
69	5	5	6	5	5	6	6	5	5	5	5	6
70	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
71	6	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
72	5	4	4	6	6	4	4	5	2	3	4	6
73	6	3	6	6	6	4	6	2	5	5	6	4
74	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5
75	5	5	5	6	6	6	5	5	6	5	6	5
76	5	6	5	5	6	6	6	4	3	5	5	5
77	4	6	6	5	6	5	6	5	6	6	5	6
78	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5
79	4	6	5	5	5	6	5	5	4	6	5	6
80	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
81	5	6	5	6	5	6	6	6	4	5	5	6
82	6	6	6	6	6	6	6	3	2	6	6	6
83	5	6	5	6	6	6	6	4	3	5	5	6

84	5	6	6	4	5	5	5	3	4	6	5	6
85	6	6	5	5	6	6	5	4	5	6	6	6
86	4	6	4	4	4	5	5	4	5	3	3	5
87	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
88	4	6	5	5	6	6	6	1	5	4	5	6
89	3	3	4	3	3	4	3	4	3	5	4	3
90	6	4	5	4	5	5	6	3	4	6	5	5
91	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5
92	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5
93	5	4	5	5	5	6	6	3	4	6	5	6
94	3	5	5	4	6	5	5	6	6	5	5	6
95	5	5	4	5	5	5	5	6	3	5	5	5
96	5	5	6	6	6	6	6	3	4	5	6	5
97	5	6	5	5	6	5	5	4	5	4	6	5
98	5	5	5	5	6	5	6	5	4	4	5	6
99	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
100	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
101	3	3	2	5	4	3	4	2	2	2	1	2
102	4	2	5	1	5	6	6	4	3	3	2	5
103	4	4	4	4	4	4	4	3	6	4	6	6
104	4	3	5	6	6	5	5	3	4	5	6	5
105	5	5	4	6	6	6	4	5	6	6	6	6
106	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5
107	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
108	5	6	6	1	6	6	6	6	6	6	6	6
109	4	4	5	4	4	5	3	3	3	2	5	2
110	6	6	5	5	6	6	5	6	5	6	4	6
111	6	6	5	5	6	6	6	4	4	6	6	4
112	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	3
113	5	6	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
114	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

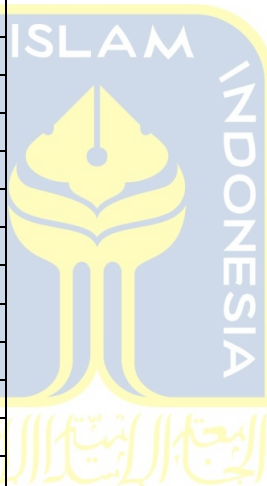
4													
11	5	6	5	6	5	5	5	5	3	4	5	5	
11	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
11	7	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	
11	8	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	
11	9	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	4
12	0	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	6
12	1	6	6	6	6	6	6	6	6	1	6	6	5
12	2	5	6	5	6	6	6	6	5	4	5	5	5
12	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4
12	4	6	6	5	5	5	6	6	6	5	5	4	5
12	5	5	2	6	6	5	5	6	4	4	5	5	6
12	6	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5
12	7	6	6	5	5	6	6	6	4	6	6	5	6
12	8	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4
12	9	4	6	4	5	6	5	5	6	3	5	5	6
13	0	5	1	5	6	6	5	5	4	4	5	6	6
13	1	6	6	6	6	6	6	6	5	4	6	5	6
13	2	4	5	6	5	6	6	6	6	6	5	5	5
13	3	6	3	3	5	4	4	6	6	3	5	5	6
13	4	6	5	5	5	4	5	6	6	5	6	6	6
13	5	5	5	6	6	6	5	5	4	4	5	6	4
13	6	5	3	5	5	6	6	5	4	3	5	4	4

137	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5
138	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
139	6	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5
140	5	6	6	5	6	6	6	5	6	5	6	5
141	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	5
142	6	6	6	6	6	6	6	5	4	6	6	6
143	4	6	5	4	5	5	5	6	4	5	5	5
144	5	5	5	6	5	4	5	5	6	5	5	5
145	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5
146	5	3	6	5	4	4	2	2	1	6	4	4
147	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
148	5	3	5	4	4	4	4	6	4	5	5	4
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
150	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
151	5	3	5	5	4	4	5	3	3	4	5	4
152	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
153	5	6	5	5	6	5	5	6	5	6	6	6
154	6	5	2	4	6	2	6	4	5	2	6	4
155	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
156	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
157	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
158	6	6	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6
159	4	4	5	5	6	5	5	6	6	3	5	6

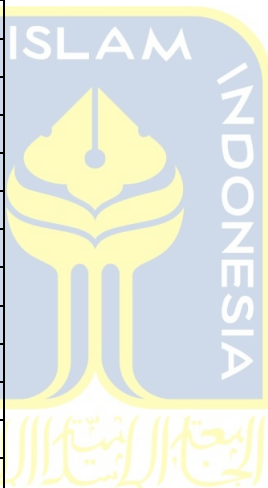
9												
160	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	4	6
161	6	5	5	6	6	6	5	6	5	5	5	6
162	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	6
163	6	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	6
164	6	5	5	6	6	5	6	5	6	5	6	5
165	5	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5
166	6	5	5	6	5	6	6	6	5	6	6	6
167	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
168	5	6	6	5	4	5	5	5	4	5	5	4
170	6	6	5	6	5	6	6	5	6	5	6	5
171	5	6	6	6	6	5	6	6	5	6	5	6
172	6	6	6	6	6	6	6	4	4	4	5	5

No	Total	Rata-rata
1	44	3,667
2	63	5,250
3	58	4,833
4	66	5,500
5	64	5,333
6	58	4,833
7	60	5,000
8	58	4,833
9	52	4,333
10	63	5,250
11	67	5,583
12	65	5,417
13	58	4,833
14	57	4,750
15	54	4,500
16	68	5,667
17	61	5,083
18	59	4,917

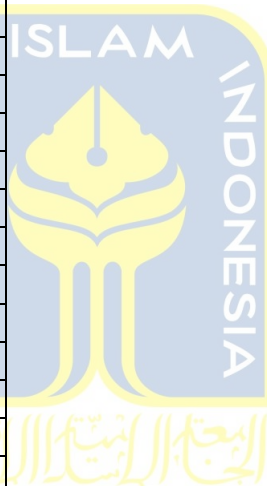
19	69	5,750
20	55	4,583
21	70	5,833
22	48	4,000
23	67	5,583
24	66	5,500
25	44	3,667
26	72	6,000
27	67	5,583
28	54	4,500
29	62	5,167
30	20	1,667
31	58	4,833
32	60	5,000
33	59	4,917
34	62	5,167
35	50	4,167
36	72	6,000
37	65	5,417
38	65	5,417
39	37	3,083
40	55	4,583
41	72	6,000
42	56	4,667
43	59	4,917
44	71	5,917
44	50	4,167
45	72	6,000
46	66	5,500
47	52	4,333
48	59	4,917
49	53	4,417
50	54	4,500
51	67	5,583
52	62	5,167
53	64	5,333
54	68	5,667
55	67	5,583
56	72	6,000
57	48	4,000
58	58	4,833
59	48	4,000
60	63	5,250
61	72	6,000



62	59	4,917
63	53	4,417
64	64	5,333
65	63	5,250
66	60	5,000
67	65	5,417
68	63	5,250
69	64	5,333
70	61	5,083
71	69	5,750
72	53	4,417
73	59	4,917
74	69	5,750
75	65	5,417
76	61	5,083
77	66	5,500
78	54	4,500
79	62	5,167
80	72	6,000
81	65	5,417
82	65	5,417
83	63	5,250
84	60	5,000
85	66	5,500
86	52	4,333
87	58	4,833
88	59	4,917
89	42	3,500
90	58	4,833
91	69	5,750
92	55	4,583
93	60	5,000
94	61	5,083
95	58	4,833
96	63	5,250
97	61	5,083
98	61	5,083
99	72	6,000
100	72	6,000
101	33	2,750
102	46	3,833
103	53	4,417
104	57	4,750
105	65	5,417



106	57	4,750
107	59	4,917
108	66	5,500
109	44	3,667
110	66	5,500
111	64	5,333
112	49	4,083
113	58	4,833
114	72	6,000
115	59	4,917
116	72	6,000
117	55	4,583
118	55	4,583
119	54	4,500
120	67	5,583
121	66	5,500
122	64	5,333
123	55	4,583
124	58	5,273
125	59	4,917
126	55	4,583
127	67	5,583
128	43	3,583
129	60	5,000
130	58	4,833
131	68	5,667
132	65	5,417
133	56	4,667
134	65	5,417
135	61	5,083
136	55	4,583
137	49	4,083
138	36	3,000
139	57	4,750
140	67	5,583
141	68	5,667
142	69	5,750
143	59	4,917
144	61	5,083
145	54	4,500
146	46	3,833
147	52	4,333
148	53	4,417
149	48	4,000



150	55	4,583
151	50	4,167
152	69	5,750
153	66	5,500
154	52	4,333
155	59	4,917
156	72	6,000
157	49	4,083
158	70	5,833
159	60	5,000
160	67	5,583
161	66	5,500
162	69	5,750
163	66	5,500
164	66	5,500
165	63	5,250
166	68	5,667
167	52	4,333
168	59	4,917
170	67	5,583
171	68	5,667
172	64	5,333

2. Lingkungan kerja

No	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10
1	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5
2	5	6	5	4	5	5	6	6	5	1
3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4
4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	6	5	6	6	1
6	6	6	4	4	5	6	6	6	5	2
7	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3
8	6	6	2	6	2	6	6	6	4	1
9	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5
10	6	6	5	6	6	5	5	6	6	5
11	3	5	5	6	6	6	6	6	2	2
12	4	6	6	5	5	5	5	5	5	6
13	5	4	4	5	5	6	6	6	5	5
14	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4
15	5	4	5	3	5	2	4	3	5	3
16	6	6	4	6	6	4	6	6	6	4
17	4	5	5	4	6	4	5	4	5	6
18	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
19	5	6	5	4	6	5	6	6	5	5

20	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
21	5	5	5	6	6	6	6	5	6	5
22	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3
23	6	6	5	6	5	6	5	6	5	6
24	4	5	5	5	6	6	6	6	5	4
25	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4
26	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
27	5	6	5	6	5	6	5	5	6	5
28	6	4	6	4	3	4	5	4	5	4
29	4	5	4	6	4	6	6	6	5	5
30	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1
31	5	5	6	6	6	6	6	6	6	2
32	6	6	6	6	5	5	5	5	5	6
33	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
34	6	4	6	6	6	6	6	6	4	3
35	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
36	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
37	5	6	6	5	6	5	6	5	6	5
38	6	6	6	6	5	6	5	6	5	
39		5	1	5	5	5	5	5	1	1
40	6	5	5	4	4	3	5	4	5	6
41	6	5	6	6	5	6	6	6	6	1
42	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
43	6	5	5	5	4	5	5	5	4	1
44	6	5	5	6	5	6	5	5	5	5
45	3	4	5	3	4	6	4	4	5	5
46	3	4	5	6	4	6	4	6	5	4
47	6	6	5	6	5	6	6	6	5	4
48	5	4	5	4	4	3	3	6	5	4
49	6	5	4	6	6	4	6	6	6	4
50	6	4	4	5	5	4	5	5	4	3
51	4	4	5	5	5	5	5	6	3	5
52	4	5	5	5	5	5	6	6	6	1
53	3	5	4	4	5	5	5	6	3	5
54	6	6	2	3	4	5	5	6	4	1
55	6	5	6	6	6	5	6	6	5	6
56	5	6	5	6	6	5	6	5	6	5
57	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	4	6	5	5	5	6	5	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	5	5	5	5	6	5	5	6	4	4
62	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
63	1	2	2	2	6	2	5	6	6	4

64	3	5	1	6	5	4	5	6	5	1
65	4	5	6	4	6	6	5	5	4	4
66	5	6	6	5	6	6	6	6	6	4
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
68	6	6	1	6	6	6	6	6	6	2
69	6	6	6	5	6	5	6	6	5	3
70	5	4	3	5	6	6	6	6	5	5
71	5	6	5	4	4	5	4	4	5	6
72	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
73	5	6	2	6	4	4	5	6	6	3
74	4	6	5	6	6	6	5	5	4	2
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4
77	5	6	4	4	6	6	6	6	6	4
78	6	5	6	5	6	6	5	6	5	6
79	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5
80	6	5	5	5	4	4	5	5	5	5
81	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3
82	5	4	4	5	6	5	6	6	5	6
83	4	6	2	6	6	6	6	6	5	2
84	6	5	3	6	5	5	5	6	5	4
85	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
86	5	6	4	6	6	6	6	5	4	2
87	5	4	3	5	3	4	4	5	4	5
88	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3
89	6	6	3	6	6	6	6	6	6	3
90	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
91	6	5	4	4	4	5	5	5	5	5
92	5	6	5	6	6	6	6	6	5	4
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	5	6	5	6	6	6	5	6	5	3
95	6	6	4	6	6	6	6	6	6	5
96	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5
97	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3
98	5	5	4	5	6	5	6	6	5	5
99	5	5	2	6	4	6	6	6	5	2
100	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6
101	6	6	6	6	6	6	6	6	6	1
102	1	4	3	4	3	5	2	6	4	5
103	5	3	4	5	2	5	3	6	3	2
104	4	4	4	6	6	6	5	6	4	3

4										
10										
5	6	4	6	5	5	6	6	5	5	3
10										
6	5	6	5	5	6	6	6	6	4	4
10										
7	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4
10										
8	5	6	3	6	6	5	5	4	4	5
10										
9	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
11										
0	5	4	2	5	5	5	4	4	5	5
11										
1	4	6	2	6	5	6	6	6	6	6
11										
2	3	5	3	5	4	6	6	6	6	4
11										
3	5	4	4	3	5	5	3	4	5	4
11										
4	4	5	4	6	5	5	6	5	6	5
11										
5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
11										
6	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
11										
7	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6
11										
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11										
9	4	4	2	5	5	5	4	5	5	3
12										
0	5	5	5	5	5	6	6	6	4	2
12										
1	4	5	4	6	6	5	5	6	6	3
12										
2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
12										
3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
12										
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3
12										
5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
12										
6	3	5	3	3	6	6	6	6	5	3

127	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3
128	6	6	4	6	5	6	5	6	6	5
129	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3
130	6	6	2	5	6	5	4	5	6	3
131	4	5	5	5	5	5	6	5	4	5
132	6	6	4	5	5	6	6	5	6	4
133	4	5	5	5	5	5	4	6	6	5
134	6	6	4	4	6	6	6	6	3	6
135	4	5	2	5	4	5	5	6	5	4
136	3	4	2	5	5	6	6	6	4	1
137	6	6	6	5	5	6	4	5	6	3
138	3	5	4	5	5	5	3	5	5	3
139	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
140	5	5	3	5	5	5	6	6	6	5
141	5	6	5	6	5	6	5	6	6	6
142	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5
143	6	6	4	6	5	6	6	6	6	6
144	4	5	5	5	5	6	6	5	5	6
145	5	5	1	4	3	5	5	4	5	4
146	4	5	2	6	4	4	5	6	5	4
147	6	4	2	6	2	3	6	1	6	5
148	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
149	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5

9										
150	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
151	6	5	4	4	4	4	4	4	4	4
152	5	5	4	6	5	5	6	6	3	3
153	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
154	6	6	5	6	6	6	6	5	6	4
155	6	5	5	4	4	5	5	1	4	2
156	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
157	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
158	4	4	4	5	5	4	3	3	5	5
159	6	5	6	5	6	5	6	5	4	6
160	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6
161	6	6	5	6	5	5	6	5	6	4
162	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6
163	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5
164	6	5	5	6	6	5	5	6	5	6
165	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5
166	6	5	6	5	5	5	6	5	5	6
167	6	6	6	5	5	5	6	5	5	6
168	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
170	5	4	6	3	6	5	6	3	6	5
171	6	5	6	6	5	6	5	6	6	6
172	6	5	6	6	5	6	6	5	5	6

No	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	Total	Rata-rata
1	2	2	3	5	56	4,000
2	1	5	4	6	64	4,571
3	2	5	5	5	63	4,500
4	5	5	5	5	71	5,071
5	1	6	6	6	65	4,643
6	6	6	6	6	74	5,286
7	3	3	5	5	62	4,429
8	1	4	5	6	61	4,357
9	3	5	4	5	58	4,143
10	3	6	5	6	76	5,429
11	1	1	6	6	61	4,357
12	5	5	5	5	72	5,143
13	5	4	5	5	70	5,000
14	4	3	3	4	52	3,714
15	5	2	6	4	56	4,000
16	4	6	6	6	76	5,429
17	5	4	4	6	67	4,786
18	4	6	6	6	71	5,071
19	4	5	6	5	73	5,214
20	4	5	5	4	61	4,357
21	6	6	6	6	79	5,643
22	4	5	3	4	55	3,929
23	5	6	5	6	78	5,571
24	2	5	6	6	71	5,071
25	4	5	4	5	62	4,429
26	6	6	6	6	84	6,000
27	5	6	5	6	76	5,429
28	4	3	3	4	59	4,214
29	2	5	4	5	67	4,786
30	2	2	2	1	22	1,571
31	2	6	2	6	70	5,000
32	6	6	6	6	79	5,643
33	5	5	5	5	68	4,857
34	2	4	6	6	71	5,071
35	5	4	4	4	58	4,143
36	6	6	6	6	84	6,000
37	6	5	4	4	74	5,286
38	5	5	6	6	73	5,615
39	1	1	5	5	45	3,462
40	5	6	6	6	70	5,000
41	1	5	6	6	71	5,071

42	3	3	3	3	45	3,214
43	2	6	4	5	62	4,429
44	6	5	6	6	76	5,429
44	4	4	4	4	59	4,214
45	4	4	5	4	64	4,571
46	1	4	5	6	71	5,071
47	1	5	6	6	61	4,357
48	4	5	5	5	72	5,143
49	2	5	5	6	63	4,500
50	3	5	4	5	64	4,571
51	1	4	5	6	64	4,571
52	3	5	3	6	62	4,429
53	1	3	6	6	58	4,143
54	6	6	6	6	81	5,786
55	6	5	6	6	78	5,571
56	6	6	6	6	84	6,000
57	4	4	4	4	56	4,000
58	4	5	6	6	71	5,071
59	4	4	4	4	56	4,000
60	6	6	6	6	74	5,286
61	6	6	6	6	84	6,000
62	3	6	6	6	57	4,071
63		5	5	5	56	4,308
64	4	6	5	5	69	4,929
65	6	6	6	6	80	5,714
66	5	5	5	5	70	5,000
67	1	6	6	6	70	5,000
68	2	5	6	6	73	5,214
69	4	5	5	5	70	5,000
70	4	6	4	4	66	4,714
71	6	6	6	6	84	6,000
72	1	5	5	6	64	4,571
73	2	5	6	6	68	4,857
74	6	5	6	5	72	5,143
75	4	4	4	4	60	4,286
76	2	4	6	6	71	5,071
77	5	6	5	6	78	5,571
78	4	4	5	4	62	4,429
79	4	5	6	6	70	5,000
80	1	6	6	6	76	5,429
81	6	6	6	5	75	5,357
82	1	6	6	6	68	4,857
83	3	4	5	5	67	4,786
84	3	5	5	5	65	4,643

85	2	6	6	6	70	5,000
86	4	4	4	5	59	4,214
87	2	4	5	5	58	4,143
88	2	4	6	6	72	5,143
89	4	3	5	3	50	3,571
90	4	4	4	5	65	4,643
91	4	5	6	6	76	5,429
92	4	4	4	4	56	4,000
93	1	4	6	6	70	5,000
94	4	6	4	6	77	5,500
95	2	4	5	5	58	4,143
96	6	6	6	6	81	5,786
97	4	4	6	5	71	5,071
98	2	5	6	6	66	4,714
99	6	6	6	6	83	5,929
100	1	6	6	6	74	5,286
101	1	3	3	3	47	3,357
102	6	5	4	1	54	3,857
103	3	5	5	6	67	4,786
104	2	5	5	6	69	4,929
105	2	5	6	6	72	5,143
106	3	5	4	6	65	4,643
107	5	5	5	4	68	4,857
108	6	6	6	6	84	6,000
109	5	3	5	5	62	4,429
110	2	4	5	6	70	5,000
111	4	5	4	4	65	4,643
112	5	4	5	4	60	4,286
113	5	5	4	5	70	5,000
114	6	6	6	6	84	6,000
115	3	5	5	5	65	4,643
116	6	6	6	6	81	5,786
117	5	5	5	5	70	5,000
118	2	4	2	5	55	3,929
119	2	5	6	5	67	4,786
120	1	5	5	6	67	4,786
121	6	6	6	6	84	6,000
122	3	5	5	5	65	4,643
123	2	4	5	5	57	4,071
124	5	6	5	5	72	5,143
125	1	6	6	6	65	4,643
126	3	5	5	5	63	4,500
127	1	5	6	6	73	5,214
128	4	3	4	3	50	3,571

129	3	6	5	5	67	4,786
130	1	5	5	5	65	4,643
131	1	4	6	6	70	5,000
132	3	4	6	6	69	4,929
133	1	4	3	6	67	4,786
134	2	5	5	5	62	4,429
135	1	5	5	5	58	4,143
136	2	5	5	6	70	5,000
137	3	4	5	5	60	4,286
138	3	3	3	3	42	3,000
139	2	5	6	6	70	5,000
140	6	6	5	6	79	5,643
141	6	5	6	5	77	5,500
142	5	6	6	6	80	5,714
143	6	6	6	6	76	5,429
144	5	4	5	4	59	4,214
145	5	4	5	5	64	4,571
146	3	6	3	6	59	4,214
147	4	4	5	4	58	4,143
148	5	4	5	5	67	4,786
149	3	3	3	4	53	3,786
150	4	4	4	4	59	4,214
151	2	4	5	6	65	4,643
152	6	6	6	6	84	6,000
153	4	5	6	6	77	5,500
154	1	3	4	2	51	3,643
155	5	5	5	4	68	4,857
156	6	6	6	6	84	6,000
157	4	4	5	4	59	4,214
158	6	6	6	6	78	5,571
159	3	6	4	6	76	5,429
160	6	6	5	6	77	5,500
161	6	6	5	6	76	5,429
162	5	5	6	6	80	5,714
163	5	5	5	5	75	5,357
164	6	6	5	4	76	5,429
165	5	6	5	6	76	5,429
166	6	6	6	5	78	5,571
167	4	4	5	5	62	4,429
168	5	5	6	6	71	5,071
170	5	6	5	5	78	5,571
171	6	5	6	6	79	5,643
172	1	6	6	6	56	4,000

3. Kinerja karyawan

No	Y .1	Y. 2	Y. 3	Y. 4	Y. 5	Y. 6	Y. 7	Y. 8	Y. 9	Y.1 0	Y.1 1	Y.1 2	Y.1 3	Y.1 4	Y.1 5
1	4	4	4	4	3	5	4	4	6	4	4	3	4	2	4
2	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5	5	6
3	5	5	6	5	5	6	5	6	5	5	4	4	4	4	2
4	5	5	5	6	6	6	5	6	6	6	5	5	5	6	4
5	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	4
6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	3
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3
8	5	6	6	5	5	6	4	5	6	6	6	2	5	4	4
9	6	6	6	6	6	6	4	5	5	6	5	6	6	4	4
10	5	5	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
11	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	1	1
12	5	5	4	6	4	6	4	5	5	6	4	6	5	5	6
13	4	4	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	2	5	3	5	2	5	2	5	2	5	3	3	3	4
16	6	6	5	6	6	5	5	5	6	6	6	6	4	6	4
17	5	4	6	5	5	4	6	5	5	6	5	4	5	5	5
18	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	6	5	4	5
19	6	6	5	5	6	5	6	5	6	6	5	6	5	6	5
20	5	4	4	4	5	4	6	5	4	5	4	4	5	5	4
21	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
22	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5
23	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5
24	5	5	5	5	5	5	6	5	6	5	5	5	5	5	5
25	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
26	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
27	6	5	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	5	6
28	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	6	4
29	5	5	5	5	6	4	5	5	5	6	6	6	4	2	5
30	2	2	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	2	3	2
31	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
32	6	6	6	5	5	5	6	6	5	6	6	5	5	5	6
33	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
34	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
37	5	6	5	6	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	6
38	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6
39	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5
40	5	5	4	4	4	5	5	6	6	6	4	6	5	5	6
41	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	5	6	5	6	5	5	5	6	6	4	5	5	5	2
44	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
45	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4
46	6	5	6	4	5	6	4	6	4	6	4	5	4	5	3
47	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3
48	6	5	6	5	6	5	4	5	5	6	5	6	5	3	4
49	6	6	6	5	5	6	5	4	5	5	5	4	4	2	3
50	6	5	5	6	5	6	5	6	6	6	5	5	5	5	4
51	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
52	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	5	1	2	5	2
53	6	6	6	4	6	5	5	5	6	6	6	1	6	6	6
54	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	5	4	4
55	6	6	6	5	6	6	5	6	5	6	6	5	6	6	6
56	6	6	5	5	6	6	5	6	6	5	6	6	5	5	6
57	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	6	6	5	6	5	6	5	6	5	6	6	6	5	6	5
62	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
63	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	5	6	4	5	5
64	5	5	5	5	5	5	6	5	6	6	5	5	5	5	3
65	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	5	5	5	5
66	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
68	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
69	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	4
70	5	5	5	5	6	5	5	6	5	5	6	6	5	4	4
71	6	5	6	5	5	5	5	4	6	4	4	4	5	4	4
72	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
73	4	5	5	5	5	6	4	5	6	6	6	5	6	4	3
74	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6
75	5	5	5	6	5	6	5	6	5	5	5	5	6	5	4
76	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	4	5	5
77	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	5
78	6	6	5	5	6	6	5	5	6	6	5	5	6	6	5
79	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
80	6	5	5	4	4	6	4	6	5	5	4	6	5	4	6
81	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3
82	6	5	6	5	6	6	6	6	5	6	5	5	6	5	6
83	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6
84	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	5

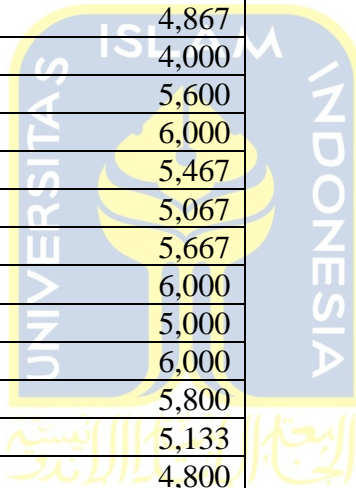
86	5	5	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	4	4	4
87	5	5	4	5	5	5	6	5	5	5	4	6	5	4	5
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
89	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	5	6	6	4	6
90	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
91	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	4	6
92	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
94	5	5	5	5	5	5	6	5	6	6	6	5	5	4	5
95	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	3	1
96	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
97	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
98	4	6	4	5	6	5	5	4	5	5	5	4	4	6	5
99	6	5	5	5	5	5	6	5	6	6	5	5	5	3	6
100	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
101	6		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
102	1	4	3	5	6	6	2	4	5	3	3	3	5	2	4
103	6	2	5	4	2	6	5	3	2	6	5	3	6	1	5
104	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	4	5	4	3
105	4	4	6	4	4	5	4	5	6	6	5	4	5	3	3
106	5	5	6	6	5	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
108	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5
109	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3
110	5	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5	4	4	4	3
111	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	2	5
112	4	5	6	6	4	6	5	5	6	6	5	4	5	5	4
113	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4
114	5	5	5	6	5	5	5	5	6	6	5	5	5	4	4
115	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
116	5	5	5	5	5	6	5	5	5	6	6	6	6	5	5
117	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
118	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
119	5	5	5	5	6	4	6	6	5	5	5	6	4	5	5
120	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
121	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	5	6	5	2	3
122	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
123	5	6	6	6	5	6	6	6	6	5	6	5	4	4	4
124	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
125	5	6	6	6	6	6	5	6	5	6	5	5	5	6	5
126	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4
127	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
128	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
129	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5

130	5	4	4	6	5	6	5	5	4	6	6	6	5	6	6
131	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	5	5	5
132	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
133	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	6	5	5	3	2
134	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	3	1
135	5	5	5	5	4	5	5	5	5	6	6	5	5	5	6
136	5	6	4	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	3	4
137	6	6	5	6	5		6	6	5	5	6	4	4	2	4
138	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4
139	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
140	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	2	5
141	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6
142	6	6	5	5	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5
143	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
144	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	1	5
145	5	4	6	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
146	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4
147	3	6	1	5	2	6	2	6	1	5	4	2	6	6	6
148	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5
149	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
150	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
151	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5
152	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	5	5	3
153	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
154	6	5	5	5	5	6	5	6	5	5	5	5	4	6	4
155	4	6	4	5	5	5	1	3	4	4	4	3	4	4	5
156	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
157	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
158	5	4	3	4	3	4	2	5	4	4	3	4	4	4	5
159	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	5
160	4	5	6	5	5	6	4	4	5	6	5	4	3	4	4
161	6	6	5	5	3	5	4	6	4	5	6	4	6	5	5
162	6	5	6	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	5	5
163	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6
164	6	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	5	6
165	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	5	5
166	5	6	5	5	6	4	5	6	5	5	6	5	5	6	5
167	6	6	6	5	5	6	6	5	6	5	5	6	5	6	6
168	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5
170	6	5	6	4	6	5	6	6	4	5	5	5	5	6	6
171	6	5	6	6	5	5	6	5	6	5	6	6	6	5	5
172	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5

No	Total	Rata-rata
1	59	3,933
2	85	5,667
3	71	4,733
4	81	5,400
5	83	5,533
6	85	5,667
7	71	4,733
8	75	5,000
9	81	5,400
10	87	5,800
11	79	5,267
12	76	5,067
13	78	5,200
14	62	4,133
15	53	3,533
16	82	5,467
17	75	5,000
18	73	4,867
19	83	5,533
20	68	4,533
21	89	5,933
22	60	4,000
23	82	5,467
24	77	5,133
25	64	4,267
26	90	6,000
27	82	5,467
28	67	4,467
29	74	4,933
30	33	2,200
31	88	5,867
32	83	5,533
33	72	4,800
34	90	6,000
35	60	4,000
36	90	6,000
37	76	5,067
38	84	5,600
39	62	4,429
40	76	5,067
41	89	5,933
42	60	4,000
43	75	5,000



44	88	5,867
44	68	4,533
45	69	4,929
46	87	5,800
47	76	5,067
48	71	4,733
49	80	5,333
50	76	5,067
51	72	4,800
52	80	5,333
53	84	5,600
54	86	5,733
55	84	5,600
56	90	6,000
57	60	4,000
58	73	4,867
59	60	4,000
60	84	5,600
61	90	6,000
62	82	5,467
63	76	5,067
64	85	5,667
65	90	6,000
66	75	5,000
67	90	6,000
68	87	5,800
69	77	5,133
70	72	4,800
71	90	6,000
72	75	5,000
73	88	5,867
74	78	5,200
75	83	5,533
76	88	5,867
77	83	5,533
78	70	4,667
79	75	5,000
80	87	5,800
81	84	5,600
82	87	5,800
83	87	5,800
84	79	5,267
85	80	5,333
86	74	4,933



87	72	4,800
88	86	5,733
89	53	3,533
90	74	4,933
91	90	6,000
92	75	5,000
93	78	5,200
94	80	5,333
95	71	4,733
96	90	6,000
97	73	4,867
98	78	5,200
99	90	6,000
100	84	6,000
101	56	3,733
102	61	4,067
103	80	5,333
104	68	4,533
105	85	5,667
106	75	5,000
107	72	4,800
108	87	5,800
109	60	4,000
110	84	5,600
111	76	5,067
112	68	4,533
113	76	5,067
114	90	6,000
115	80	5,333
116	90	6,000
117	75	5,000
118	77	5,133
119	74	4,933
120	78	5,200
121	90	6,000
122	80	5,333
123	74	4,933
124	83	5,533
125	85	5,667
126	72	4,800
127	89	5,933
128	62	4,133
129	79	5,267
130	85	5,667



131	88	5,867
132	69	4,600
133	80	5,333
134	77	5,133
135	79	5,267
136	70	5,000
137	59	3,933
138	45	3,000
139	83	5,533
140	87	5,800
141	82	5,467
142	90	6,000
143	82	5,467
144	70	4,667
145	72	4,800
146	61	4,067
147	65	4,333
148	69	4,600
149	54	3,600
150	67	4,467
151	81	5,400
152	90	6,000
153	77	5,133
154	61	4,067
155	74	4,933
156	90	6,000
157	58	3,867
158	87	5,800
159	70	4,667
160	75	5,000
161	84	5,600
162	88	5,867
163	81	5,400
164	81	5,400
165	79	5,267
166	84	5,600
167	66	4,400
168	80	5,333
170	83	5,533
171	84	5,600
172	59	3,933



4. Motivasi kerja

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Z.14	Z.15
1	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	6	5	4	4
2	3	5	6	6	4	5	5	5	6	6	6	5	6	6	6
3	5	6	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	1	4	6	6	4	5	5	1	3	4	5	4	3	4	4
6	6	5	6	6	6	5	6	2	5	6	6	4	5	5	5
7	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	4	1	6	2	5	6	6	3	6	6	1	1	5	4
9	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4
10	6	5	6	5	6	5	5	5	6	6	6	5	6	5	5
11	2	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
12	6	6	5	5	5	4	6	5	5	5	6	4	4	4	6
13	5	5	4	5	4	4	5	5	6	5	6	6	5	5	5
14	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3
15	3	5	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	4	3	4
16	6	6	6	6	6	5	6	3	6	6	6	4	6	6	6
17	6	4	5	5	4	4	4	6	5	4	6	5	5	6	6
18	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	6	4	6	6	4
19	5	4	6	6	6	5	6	6	5	6	6	5	6	5	5
20	4	6	5	5	5	4	5	5	4	5	4	6	4	5	4
21	4	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5
22	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5
23	5	6	5	6	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6
24	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
26	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
27	6	5	5	6	5	5	6	5	5	5	6	5	5	5	6
28	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
29	5	5	6	6	5	5	4	5	5	6	6	4	4	5	5
30	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1
31	4	5	3	6	6	5	6	6	6	6	6	2	6	6	5
32	6	6	6	6	6	4	5	5	6	5	5	5	6	6	6
33	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	6	6	5	5	5
34	6	6	5	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6
35	5	3	3	4	5	6	4	6	4	5	6	6	5	4	4
36	5	6	5	6	6			5	5	6	6	6	6	5	6
37	5	6	5	6	6	5	6	5	6	6	6	5	6	5	6
38	6	6	6	6	5	4	5	6	6	6	6	6	6	6	4
39	1	5	1	5	5	1	1	2	6	1	1	5	2	3	2
40	4	5	5	6	5	4	5	6	5	6	6	6	5	5	4
41	3	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	6	5	6	5	5	5	5	6	5	5	5	4	4	5	5

44	6	5	5	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	5
44	4	5	4	3	6	5	6	5	6	5	4	5	5	5	4
45	5	4	5	3	4	4	3	4	6	5	6	3	5	4	5
46	6	6	4	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
47	3	6	5	6	6	5	5	3	4	5	5	3	6	4	5
48	3	4	2	5	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4
49	6	5	6	6	5	4	6	5	5	5	5	6	6	6	6
50	4	4	6	6	5	3	4	4	6	6	5	3	4	4	4
51	4	4	4	5	6	4	5	4	6	5	5	4	5	6	4
52	6	6	6	6	6	3	3	3	3	4	4	6	2	6	5
53	6	6	4	6	6	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5
54	5	5	4	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6
55	4	6	5	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6
56	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
57	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	5	5	5	6	6	5	5	5	6	6	6	5	6	5	6
59	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	5	6	4	5	5	5	5	6	4	6	4	4	5	5	5
61	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
62	2	5	6	6	6	5	6	5	5	6	6	6	5	6	4
63	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4
64	5	6	6	5	5	5	5	6	6	6	4	5	4	6	6
65	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
66	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
68	4	5	6	6	4	5	6	6	5	6	5	4	5	6	6
69	5	4	4	5	5	5	5	6	5	5	4	6	5	5	5
70	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
71	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
72	2	4	5	6	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5
73	6	6	4	6	6	4	5	5	5	6	5	6	6	5	5
74	5	5	5	5	5	4	5	4	6	5	6	5	6	5	6
75	5	5	4	4	5	4	5	6	5	5	5	6	5	6	5
76	4	5	4	6	5	5	6	5	6	6	5	4	5	6	6
77	6	5	6	5	6	4	6	5	6	5	6	5	6	5	6
78	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4
79	6	5	4	5	5	4	5	6	4	6	5	6	5	4	5
80	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
81	6	6	6	5	6	5	6	5	5	6	6	5	6	5	5
82	5	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6
83	5	5	5	5	4	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6
84	6	5	6	6	5	4	5	5	5	5	5	5	5	6	6
85	6	6	6	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	6
86	5	4	6	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3

87	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4
88	5	5	6	6	6	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6
89	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
90	5	6	5	6	5	5	6	4	5	4	6	4	4	6	6
91	5	6	6	5	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6
92	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
93	5	5	5	6	6	5	6	5	6	6	6	5	5	6	6
94	5	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	3	5	5	4
95	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
96	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
97	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	6	5	4	6	5
98	5	5	4	5	2	6	6	4	5	5	2	4	5	5	4
99	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
100	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
101	3	6	4	3	3	6	3	6	4	2	6	6	2	5	4
102	6	2	5	2	5	3	5	2	6	2	5	6	5	2	2
103	6	5	6	6	6	4	4	4	6	6	6	6	6	6	6
104	4	4	3	5	6	6	5	4	5	5	5	4	4	5	5
105	6	5	6	5	5	6	5	6	5	5	6	6	6	6	5
106	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
107	5	5	5	5	4	5	5	6	6	5	5	3	5	4	4
108	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
109	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4
110	4	5	4	6	5	6	6	6	6	6	6	4	6	5	5
111	6	5	3	4	3	5	4	3	6	6	6	5	6	3	3
112	4	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3
113	5	6	5	6	5	5	5	5	5	5	4	4	6	5	5
114	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
115	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5

11	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
11	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	8	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5
11	9	5	5	6	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
12	0	5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5
12	1	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
12	2	6	5	5	6	4	5	4	5	5	5	5	5	6	5
12	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
12	5	3	3	6	6	6	6	6	4	6	6	6	5	5	5
12	6	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	7	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
12	8	6	5	5	5	5	4	5	4	6	5	4	5	4	5
12	9	6	5	6	6	4	6	6	6	6	5	6	4	5	5
13	0	5	5	6	6	5	6	6	5	6	6	6	5	5	5
13	1	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
13	2	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	6	6	4
13	3	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
13	4	5	5	4	6	3	6	5	5	5	5	6	4	5	5
13	5	5	5	6	6	3	5	5	5	5	5	5	6	6	6
13	6	5	6	4	5	4	6	5	5	5	5	5	6	5	5
13	7	4	4	3	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5
13	8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

8															
13															
9	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
14	5	5	6	5	5	5	6	5	6	6	6	6	6	6	5
14	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5
14	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
14	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	6	2	4	5	4
14	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
14	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4
14	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6
14	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
14	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
14	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	6	3	4
15	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
15	4	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6
15	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
15	5	6	5	6	6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	6
15	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	6	4	4
15	5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5	4	4	5
15	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
15	3	5	2	5	4	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2
15	6	4	6	5	6	4	6	6	6	5	6	6	6	6	5
15	3	6	6	5	3	5	6	3	5	6	6	5	5	4	6
16	6	5	4	6	6	5	4	6	4	6	5	6	5	5	5

16	1	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
16	2	6	5	6	5	6	6	5	5	6	5	6	6	6	5	6
16	3	6	6	5	5	6	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5
16	4	6	5	6	5	6	5	5	5	6	5	5	6	5	6	5
16	5	5	6	5	5	6	6	6	5	5	5	6	5	6	5	6
16	6	6	5	6	5	5	5	6	6	5	6	6	6	6	6	5
16	7	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
16	8	6	4	6	5	6	5	6	3	6	6	6	6	6	6	5
17	0	6	5	6	6	5	6	6	5	5	6	5	6	6	5	6
17	1	6	6	6	5	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6
17	2	4	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

No	Z.1 6	Z.1 7	Z.1 8	Z.1 9	Z.2 0	Z.2 1	Z.2 2	Z.2 3	Z.2 4	Z.2 5	Z.2 6	Z.2 7	Z.2 8	
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
3	5	6	5	5	5	4	4	5	6	6	6	6	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6
5	4	6	6	6	5	4	3	5	6	6	4	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5
7	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4
8	6	5	3	5	4	3	4	4	6	5	6	6	6	5
9	4	6	5	5	5	6	5	5	6	6	6	6	6	6
10	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
11	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6
12	5	5	4	6	4	5	6	5	4	5	5	4	4	4
13	5	4	4	5	5	4	4	4	6	6	5	5	5	6
14	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
15	4	5	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3
16	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
17	6	6	4	5	5	4	4	5	5	5	6	5	5	5
18	4	6	4	4	4	5	5	5	6	6	5	5	4	4
19	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6
20	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5

21	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
22	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5
23	5	5	6	6	5	6	5	5	6	5	6	6	5
24	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
26	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
27	5	6	6	5	5	5	6	5	6	5	5	5	6
28	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
29	5	6	6	5	6	5	5	5	5	4	6	5	5
30	2	2	1	2	1	1	3	3	2	2	1	1	2
31	4	6	6	6	6	5	5	5	5	5	6	6	5
32	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	6
33	6	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	6	5
34	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
35	4	5	5	5	5	6	6	5	4	3	5	5	3
36	6	5	6	6	6	5	5	5	6	6	5	6	4
37	6	5	6	6	5	6	6	5	5	5	4	4	4
38	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	5	6
39	1	2	3	1	2	3	3	1	2	5	5	1	5
40	6	3	4	5	4	5	6	6	6	5	6	6	6
41	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6
42	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	6	5	5	5	4	4	5	5	6	6	5	5
44	5	5	6	6	5	5	6	6	6	6	5	6	5
44	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
45	4	3	4	5	3	6	4	5	6	6	3	5	4
46	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
47	5	6	6	6	5	5	5	6	6	6	5	6	6
48	4	5	4	6	5	4	3	4	5	4	5	4	4
49	6	6	3	6	6	6	5	6	3	5	4	5	5
50	4	5	4	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6
51	5	6	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
52	4	5	5	5	5	6	6	6	3	6	5	5	4
53	5	5	5	5	6	4	4	5	6	6	6	6	6
54	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	5	6	6
55	5	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6
56	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	5	6	5	5	5	5	6	5	5	6	5	5	6
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	6	6	6	5	5	6	5	6	6	6	5	5	6
61	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
62	5	6	6	6	5	6	4	5	5	6	6	6	6
63	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4

64	5	5	5	6	6	5	5	6	6	6	5	5	5
65	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
68	6	6	6	6	6	5	6	6	5	6	6	5	5
69	5	6	5	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5
70	6	5	5	5	5	4	6	4	6	5	6	5	5
71	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
72	5	5	6	6	4	5	3	5	5	5	5	5	5
73	6	6	6	5	6	5	5	6	6	6	6	6	6
74	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	6	5	4	4	6	5	6	5
76	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
77	5	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6
78	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
79	6	6	5	5	6	6	6	6	6	4	5	5	5
80	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
81	6	5	6	6	5	5	6	5	6	6	6	6	6
82	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
83	5	6	6	6	5	6	6	6	6	5	6	6	6
84	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	5	6	5	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6
86	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	6	4
87	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
88	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6
89	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3
90	6	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
91	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
93	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	5	6
94	4	6	2	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6
95	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5
96	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
97	5	6	4	5	4	5	5	4	4	5	6	5	4
98	4	6	5	5	5	5	4	5	6	6	6	5	5
99	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
100	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
101	4	6	6	6	5	5	6	5	5	6	4	3	4
102	4	6	2	5	6	3	5	1	6	6	5	5	1
103	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
104	5	6	6	6	4	4	4	5	5	4	6	6	4

4													
10													
5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	6
10													
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10													
7	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	6	5	5
10													
8	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
10													
9	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5
11													
0	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
11													
1	5	6	6	5	3	5	6	6	6	6	5	4	6
11													
2	5	4	5	3	4	5	4	5	3	5	5	5	5
11													
3	5	6	6	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5
11													
4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
11													
5	5	6	6	6	5	5	6	5	5	5	6	5	5
11													
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
11													
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5
11													
8	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
11													
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5
12													
0	5	5	4	4	5	4	5	6	4	5	4	5	5
12													
1	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
12													
2	5	6	5	6	5	5	5	5	6	6	6	6	5
12													
3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12													
4	6	6	6	5	5	6	4	5	5	5	4	4	4
12													
5	5	6	6	6	5	3	6	5	5	5	5	4	4
12													
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

127	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6
128	5	5	3	4	5	4	5	5	6	6	5	5	5
129	5	5	6	6	5	5	4	6	6	6	5	5	5
130	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
131	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6
132	6	5	5	5	5	5	6	4	6	6	6	6	5
133	6	5	5	6	4	4	5	5	6	5	6	6	6
134	5	6	5	4	5	5	5	6	5	5	5	4	5
135	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6
136	5	6	3	5	6	5	5	3	5	5	6	5	4
137	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
138	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
139	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
140	5	6	6	6	5	6	5	6	6	5	6	6	5
141	6	6	5	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6
142	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
143	4	5	3	5	4	4	4	5	6	6	3	5	5
144	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
145	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	6
146	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
147	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
148	5	5	4	5	4	5	5	4	4	6	4	4	4
149	4	4	4	5	4	4	4	4	5	6	4	5	4

9													
150	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
151	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
152	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
153	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5
154	6	6	5	6	4	4	4	5	6	4	4	3	5
155	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
156	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
157	3	2	2	5	3	5	4	3	3	5	3	5	4
158	6	6	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6
159	5	6	6	6	4	4	6	4	6	6	6	6	5
160	5	5	6	6	5	6	6	5	6	6	6	5	6
161	6	6	5	5	6	5	6	5	6	5	6	6	6
162	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6
163	5	5	5	6	6	6	5	5	5	6	5	5	5
164	6	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
165	6	5	5	5	6	5	5	6	5	6	5	6	5
166	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	5	6
167	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4
168	4	6	4	6	4	6	5	5	4	5	6	6	5
170	5	5	6	6	5	6	5	6	6	5	5	5	6
171	6	6	6	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5
172	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

No	Z.2 9	Z.3 0	Z.3 1	Total	Rata-rata
1	4	4	4	133	4,290
2	6	6	6	174	5,613
3	4	6	5	151	4,871
4	6	6	6	162	5,226
5	5	6	4	141	4,548
6	5	6	5	170	5,484
7	4	5	5	148	4,774
8	1	6	4	134	4,323
9	5	6	5	153	4,935
10	6	6	6	178	5,742
11	6	6	6	180	5,806
12	6	5	5	154	4,968
13	6	6	5	155	5,000
14	4	4	3	118	3,806
15	4	3	2	108	3,484
16	6	6	6	180	5,806
17	4	4	6	154	4,968
18	4	5	6	150	4,839
19	6	6	6	176	5,677
20	5	4	4	146	4,710
21	5	6	6	181	5,839
22	3	4	5	123	3,968
23	6	5	6	171	5,516
24	5	5	5	156	5,032
25	5	4	3	144	4,645
26	6	6	6	185	5,968
27	6	5	5	166	5,355
28	5	5	4	136	4,387
29	4	5	5	158	5,097
30	2	1	2	53	1,710
31	6	6	6	166	5,355
32	6	6	6	176	5,677
33	5	5	5	154	4,968
34	6	6	4	179	5,774
35	6	4	5	146	4,710
36	6	6	6	162	5,586
37	4	4	5	164	5,290
38	5	6	6	176	5,677
39	5	6	6	92	2,968
40	6	5	1	157	5,065
41	6	6	6	180	5,806

42	5	5	5	139	4,484
43	4	6	5	157	5,065
44	5	5	5	168	5,419
44	5	4	4	139	4,484
45	3	4	5	136	4,387
46	6	6	6	181	5,839
47	5	5	5	159	5,129
48	4	5	4	128	4,129
49	4	6	4	162	5,226
50	5	6	4	153	4,935
51	5	5	6	148	4,774
52	5	6	5	150	4,839
53	5	5	6	159	5,129
54	5	6	6	171	5,516
55	5	6	5	168	5,419
56	6	6	6	185	5,968
57	4	4	4	123	3,968
58	5	5	5	166	5,355
59	4	4	4	123	3,968
60	5	5	6	163	5,258
61	6	6	6	185	5,968
62	5	6	5	167	5,387
63	4	4	3	126	4,065
64	6	6	5	167	5,387
65	6	6	6	185	5,968
66	5	5	5	154	4,968
67	6	6	6	185	5,968
68	4	6	5	168	5,419
69	5	6	5	159	5,129
70	5	4	6	153	4,935
71	6	6	6	185	5,968
72	3	5	5	143	4,613
73	6	6	4	171	5,516
74	5	5	5	158	5,097
75	5	5	5	156	5,032
76	4	5	6	171	5,516
77	5	6	5	169	5,452
78	4	4	4	140	4,516
79	5	6	5	162	5,226
80	6	6	6	185	5,968
81	6	6	6	175	5,645
82	6	6	6	183	5,903
83	6	5	6	174	5,613
84	5	5	5	163	5,258

85	5	6	5	172	5,548
86	5	4	5	133	4,290
87	4	5	5	142	4,581
88	5	6	5	178	5,742
89	4	3	4	110	3,548
90	4	4	4	146	4,710
91	6	6	6	182	5,871
92	5	5	5	154	4,968
93	5	6	6	175	5,645
94	5	6	5	167	5,387
95	5	5	5	153	4,935
96	6	6	6	184	5,935
97	4	6	4	148	4,774
98	5	5	4	148	4,774
99	6	6	5	184	5,935
100	6	6	6	186	6,000
101	3	3	3	137	4,419
102	4	6	6	129	4,161
103	4	6	5	175	5,645
104	4	6	4	149	4,806
105	5	6	5	171	5,516
106	5	5	5	153	4,935
107	5	5	5	150	4,839
108	6	6	6	186	6,000
109	4	4	5	125	4,032
110	6	6	6	173	5,581
111	5	6	4	152	4,903
112	3	4	4	130	4,194
113	4	5	5	161	5,194
114	6	6	6	186	6,000
115	5	5	5	158	5,097
116	6	6	6	186	6,000
117	5	5	5	156	5,032
118	4	5	5	150	4,839
119	5	5	5	158	5,097
120	3	5	5	151	4,871
121	6	6	6	186	6,000
122	4	6	5	162	5,226
123	4	5	4	131	4,226
124	5	5	5	168	5,419
125	5	5	4	157	5,065
126	4	5	5	152	4,903
127	5	6	6	183	5,903
128	5	5	4	149	4,806

129	6	6	5	166	5,355
130	5	5	5	163	5,258
131	6	6	6	183	5,903
132	4	6	5	159	5,300
133	6	5	6	175	5,645
134	5	5	5	155	5,000
135	5	6	5	164	5,290
136	5	5	4	153	4,935
137	5	6	3	138	4,452
138	3	3	3	94	3,032
139	6	6	6	184	5,935
140	6	6	5	173	5,581
141	5	6	5	170	5,484
142	6	6	6	185	5,968
143	5	5	5	143	4,613
144	4	5	4	141	4,548
145	5	5	5	151	4,871
146	6	6	6	184	5,935
147	3	3	5	117	3,774
148	4	4	4	139	4,484
149	4	5	4	127	4,097
150	4	5	5	139	4,484
151	6	6	6	180	5,806
152	6	6	6	186	6,000
153	5	5	5	160	5,161
154	3	4	5	143	4,613
155	4	5	4	147	4,742
156	6	6	6	186	6,000
157	3	3	5	107	3,452
158	6	4	5	173	5,581
159	4	6	5	159	5,129
160	6	6	6	169	5,452
161	6	6	5	180	5,806
162	6	6	5	177	5,710
163	5	5	5	166	5,355
164	4	5	5	158	5,097
165	6	5	6	169	5,452
166	6	6	5	176	5,677
167	5	4	5	143	4,613
168	5	5	6	164	5,290
170	5	6	5	171	5,516
171	5	6	6	177	5,710
172	6	6	6	183	5,903

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

		Gaya_Kepemimpinan_X1
X1_1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,664** .000 172
X1_2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,675** .000 172
X1_3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,691** .000 172
X1_4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,697** .000 172
X1_5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,733** .000 172
X1_6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,783** .000 172
X1_7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,731** .000 172
X1_8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,606** .000 172
X1_9	Pearson	,599**

	Correlation Sig. (2- tailed) N	.000 172
X1_10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,727** .000 172
X1_11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,746** .000 172
X1_12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,728** .000 172
Gaya_Kepemimpinan_X1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172



Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Correlations

		Lingkungan_kerja_X2
X2_1	Pearson Correlation	,658**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172
X2_2	Pearson Correlation	,721**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172
X2_3	Pearson Correlation	,578**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172
X2_4	Pearson Correlation	,687**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172
X2_5	Pearson Correlation	,689**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172
X2_6	Pearson Correlation	,662**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172
X2_7	Pearson Correlation	,712**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172
X2_8	Pearson Correlation	,587**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	172

X2_9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,655** .000 172
X2_10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,516** .000 172
X2_11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,476** .000 172
X2_12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,727** .000 172
X2_13	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,647** .000 172
X2_14	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,708** .000 172
Lingkungan_kerja_X2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172

Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

		Kinerja_karyawan_Y
Y1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,779** .000 172
Y2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,760** .000 172
Y3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,753** .000 172
Y4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,835** .000 172
Y5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,765** .000 172
Y6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,772** .000 172
Y7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,773** .000 172
Y8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,827** .000 172

Y9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,752** .000 172
Y10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,809** .000 172
Y11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,769** .000 172
Y12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,718** .000 172
Y13	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,708** .000 172
Y14	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,551** .000 172
Y15	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,446** .000 172
Kinerja_karyawan_Y	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172

Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z)

		Motivasi_kerja_Z
Z1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,567** .000 172
Z2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,678** .000 172
Z3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,671** .000 172
Z4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,740** .000 172
Z5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,713** .000 172
Z6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,640** .000 172
Z7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,770** .000 172
Z8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,620** .000 172
Z9	Pearson	,728**

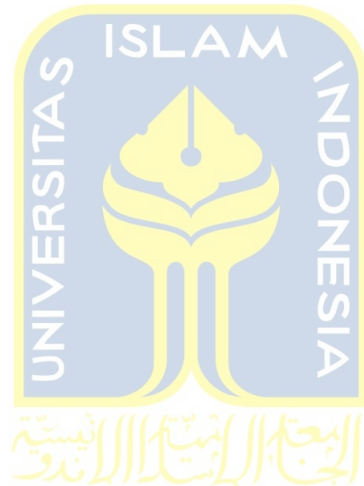
	Correlation Sig. (2- tailed) N	.000 172
Z10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,797** .000 172
Z11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,766** .000 172
Z12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,588** .000 172
Z13	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,764** .000 172
Z14	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,805** .000 172
Z15	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,793** .000 172
Z16	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,794** .000 172
Z17	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,734** .000 172
Z18	Pearson	,710**

	Correlation Sig. (2- tailed) N	.000 172
Z19	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,781** .000 172
Z20	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,819** .000 172
Z21	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,812** .000 172
Z22	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,744** .000 172
Z23	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,786** .000 172
Z24	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,744** .000 172
Z25	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,717** .000 172
Z26	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,770** .000 172
Z27	Pearson	,779**

	Correlation Sig. (2- tailed) N	.000 172
Z28	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,774** .000 172
Z29	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,738** .000 172
Z30	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,768** .000 172
Z31	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,668** .000 172
Motivasi_kerja_Z	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 172

Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	N of item	<i>CronBach's Alpha</i>	Keterangan
1	X1	12	0,900	Reliable
2	X2	14	0,875	Reliable
3	Z	15	0,973	Reliable
4	Y	31	0,933	Reliable



Lampiran 8 Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		172
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,38995555
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,065
	Positive	,065
	Negative	-,046
Test Statistic		,065
Asymp. Sig. (2-tailed)		,072 ^c

2. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

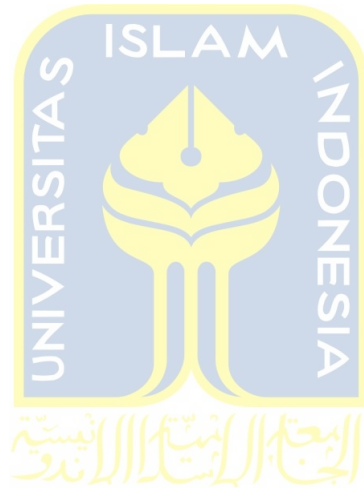
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya_Kepemimpinan_X1	,296	3,376
	Lingkungan_kerja_X2	,257	3,896
	Motivasi_kerja_Z	,270	3,700

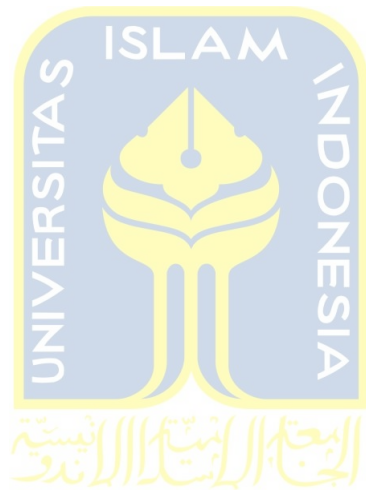
3. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,433	5,691		-,603	,547
	Gaya_Kepemimpinan_X1	,237	,158	,210	1,497	,136
	Lingkungan_kerja_X2	-,132	,148	-,135	-,894	,373

Motivasi_kerja_Z	,000	,045	-,001	-,009	,993
------------------	------	------	-------	-------	------





Lampiran 9 Hasil Uji Regresi

1. Analisis pada variabel Motivasi kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,254	2,023		2,103	,037
Motivasi_kerja_Z	,310	,009	,941	36,348	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

2. Analisis pada variabel gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,169	3,119		3,901	,000
Gaya_Kepemimpinan_X1	,528	,084	,432	6,307	,000
Lingkungan_kerja_X2	,492	,073	,463	6,759	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

3. Analisis pada variabel gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	37,572	9,364		4,012	,000
Gaya_Kepemimpinan_X1	1,374	,251	,370	5,466	,000
Lingkungan_kerja_X2	1,699	,218	,527	7,780	,000

a. Dependent Variable: Motivasi_kerja_Z

Lampiran 10 Hasil Uji F

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13008,934	2	6504,467	221,275	,000 ^b
	Residual	4967,827	169	29,395		
	Total	17976,762	171			

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

b. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2, Gaya_Kepemimpinan_X1

2. Pengaruh Gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120872,754	2	60436,377	228,131	,000 ^b
	Residual	44771,362	169	264,919		
	Total	165644,116	171			

a. Dependent Variable: Motivasi_kerja_Z

b. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2, Gaya_Kepemimpinan_X1

Lampiran 11 Hasil Uji Koefisien determinasi (R²)

1. Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,941 ^a	,886	,885	3,472	1,794

a. Predictors: (Constant), Motivasi_kerja_Z

b. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y



2. Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,851 ^a	,724	,720	5,422	1,859

a. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2, Gaya_Kepemimpinan_X1

b. Dependent Variable: Kinerja_karyawan_Y

3. Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,854 ^a	,730	,727	16,276	2,041

- a. Predictors: (Constant), Lingkungan_kerja_X2,
Gaya_Kepemimpinan_X1
b. Dependent Variable: Motivasi_kerja_Z

Lampiran 12 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Analisis Regresi pada variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,254	2,023		2,103	,037
Motivasi_kerja_Z	,310	,009	,941	36,348	,000

2. Analisis Regresi Pada Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) Dan Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients^a

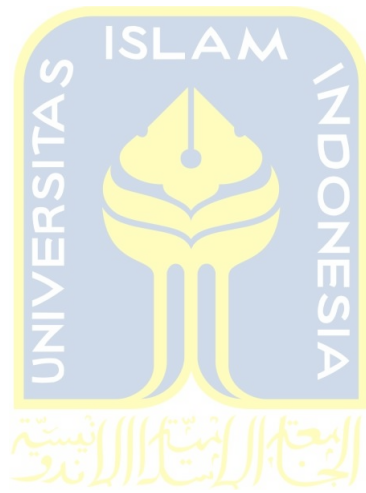
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,169	3,119		3,901	,000
	Gaya_Kepemimpinan_X1	,528	,084	,432	6,307	,000
	Lingkungan_kerja_X2	,492	,073	,463	6,759	,000

3. Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z)**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,572	9,364		4,012	,000
	Gaya_Kepemimpinan_X1	1,374	,251	,370	5,466	,000
	Lingkungan_kerja_X2	1,699	,218	,527	7,780	,000

Lampiran 13 Analisis Deskriptif

No	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	62
		perempuan	110
Jumlah			172
2.	Usia Responden	< 25 Tahun	107
		25-35 Tahun	58
		36-45 Tahun	7
Jumlah			172
3.	Status Perkawinan	Sudah Menikah	21
		Belum Menikah	151
Jumlah			172
4.	Pendidikan	SMA/SMK	22
		Diploma/ D3	5
		Sarjana/S1	140
		Magister/S2	5
Jumlah			172
5.	Pengalaman kerja	< 5 Tahun	99
		5-10 Tahun	70
		11-15 Tahun	1
		16-20 Tahun	2
Jumlah			172
6.	Divisi Responden	Administrasi Umum & Keuangan	37
		Laboratorium Lingkungan	11
		Mutu	21
		Pengembangan Bisnis	60
		Transaskis Bisnis	22
Jumlah			172
7.	Penghasilan Responden	< Rp. 2.500.000	44
		Rp. 2.500.000- Rp. 5.000.0000	29
		Rp. 5.000.000- Rp. 10.000.000	70
		Rp. 10.000.000- Rp. 15.000.000	27
		Rp. 15.000.000- Rp. 20.000.000	2
		Jumlah	



Lampiran 14 Biodata Peneliti



Nama : Famdan
Tempat, Tanggal Lahir: Bima, 1 Juli 2001
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Nim : 18311418
Fakultas : Bisnis & Ekonomika
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Alamat : Jln. Nakulo Condong Catur, Yogyakarta
Alamat Asli : Jln. Lintas Pelabuhan Sape, Desa Bugis Kampung
Nggaro, Bima, Nusa Tenggara Barat
Email : 18311418@Students.uii.ac.id
Famdan2001@gmail.com

Pendidikan Formal:

1. SD Negeri Inpres Bugis (2006-2012)
2. Mts Negeri 2 Bima (2012-2015)
3. MA Negeri 2 Bima (2016-2018)