

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Klasse Mitra Internasional

Andrian Syah, Leonard Siahaan

Sekolah Tinggi Manajemen Pariwisata dan Logistik Lentera Mondial, Indonesia

Email: andriann18@gmail.com, leonardgimel@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Klasse Mitra Internasional. Dengan menggunakan metode kuantitatif dan pendekatan survei terhadap 60 karyawan tetap melalui metode sensus, data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya (Cronbach's Alpha 0,831–0,948). Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori persepsi "Tinggi" hingga "Sangat Tinggi". Uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi memenuhi syarat normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, dan bebas heteroskedastisitas. Secara simultan, kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,020 < 0,05), namun secara parsial hanya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,287$; Sig. 0,022), sedangkan motivasi kerja justru berpengaruh negatif dan signifikan ($\beta = -0,271$; Sig. 0,009), mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara sistem motivasi dan ekspektasi karyawan. Sementara itu, kepuasan kerja dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Nilai R^2 sebesar 0,188 menunjukkan bahwa 18,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh keempat variabel tersebut, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar perusahaan mengoptimalkan kualitas kepemimpinan dan mengevaluasi kembali sistem motivasi kerja, serta mendorong penelitian lanjutan dengan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan.

Kata Kunci: kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan.

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership, work motivation, job satisfaction, and work environment on employee performance at PT Klasse Mitra Internasional. Using a quantitative method and survey approach, data were collected from 60 permanent employees through a census technique. The questionnaire used was tested for validity and reliability, with Cronbach's Alpha values ranging from 0.831 to 0.948. Descriptive statistics showed that all variables were perceived in the "High" to "Very High" category. Classical assumption tests confirmed that the regression model met the requirements of normality, no multicollinearity, and homoscedasticity. Simultaneous testing revealed that leadership, work motivation, job satisfaction, and work environment significantly influence employee performance (Sig. 0.020 < 0.05). However, partial testing showed that only leadership had a positive and significant effect ($\beta = 0.287$; Sig. 0.022), while work motivation had a negative and significant effect ($\beta = -0.271$; Sig. 0.009), indicating a mismatch between motivational systems and employee expectations. Job satisfaction and work environment had no significant partial effect. The coefficient of determination (R^2) was 0.188, indicating that 18.8% of the variance in employee performance could be explained by the four variables, while the remaining 81.2% was influenced by other factors outside the model. Based on these findings, the company is advised to optimize leadership quality and re-evaluate the work motivation system, while future research should consider exploring other variables and adopting a qualitative approach for deeper insight into employee performance dynamics.

Keywords: *Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction, Work Environment, Employee Performance.*

Manuscript accepted: Date

Revised: Date

Date of publication: Date



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis dalam organisasi yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan, terutama di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin pesat (Sulu, Mangantar, & Taroreh, 2022; Wibowo & Nugraheni, 2016). Perusahaan dituntut untuk tidak hanya memiliki sistem manajemen yang adaptif, tetapi juga SDM yang profesional, produktif, dan berkinerja tinggi guna mampu bersaing di tengah dinamika lingkungan bisnis yang berubah cepat. PT Klasse Mitra Internasional, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan layanan perhotelan, menghadapi tantangan serupa dalam mempertahankan kinerja dan produktivitas karyawan.

Berdasarkan data indikator kinerja tahun 2022 hingga 2024, tercatat penurunan bertahap dalam rata-rata penilaian kinerja, pencapaian KPI, serta target penjualan, diiringi dengan peningkatan tingkat absensi dan turnover karyawan. Temuan ini menunjukkan adanya permasalahan mendasar dalam pengelolaan SDM yang memerlukan telaah lebih lanjut. Hasil observasi peneliti sebagai karyawan menunjukkan bahwa permasalahan tersebut berkaitan erat dengan faktor kepemimpinan yang belum merata dalam memberikan dukungan dan apresiasi, sistem motivasi yang belum sepenuhnya dirasakan adil oleh seluruh karyawan, tingkat kepuasan kerja yang beragam karena ketidakseimbangan beban kerja dan kompensasi, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan konsentrasi kerja.

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif misalnya, terbukti mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas. Begitu pula dengan sistem motivasi yang tepat dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Kepuasan kerja yang tinggi dapat menurunkan tingkat turnover, dan lingkungan kerja yang kondusif terbukti meningkatkan produktivitas.

Interaksi antar faktor-faktor ini juga tidak dapat diabaikan, sebab kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja, sementara lingkungan kerja yang baik dapat memperkuat keduanya. Dalam konteks PT Klasse Mitra Internasional, penting untuk mengidentifikasi dan menguji secara empiris sejauh mana keempat faktor tersebut memengaruhi

kinerja karyawan. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan harapan dapat memberikan masukan strategis bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal dan keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

Penelitian ini mengacu pada *Classical Organization Theory* sebagai grand theory, yang menekankan pentingnya struktur organisasi, efisiensi kerja, dan prinsip-prinsip manajerial dalam mendorong kinerja organisasi (Taylor & Fayol dalam Wibowo, 2022). Teori ini relevan untuk memahami bagaimana desain organisasi dan kepemimpinan dapat membentuk perilaku serta kinerja karyawan. Dalam kerangka ini, terdapat empat variabel utama yang diasumsikan memengaruhi kinerja karyawan: kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain guna mencapai tujuan organisasi (Muh dkk., 2021). Teori Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kesiapan bawahan, dan gaya kepemimpinan harus adaptif terhadap situasi (Siagian, 2014). Indikator kepemimpinan mencakup visi dan arah, dukungan terhadap karyawan, kemampuan pengambilan keputusan, keterampilan komunikasi, serta integritas dan etika (Rivai, 2014).

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Menurut Maslow dan Afandi (2021), motivasi dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Faktor lain yang turut memengaruhi motivasi mencakup lingkungan kerja, pengakuan dan penghargaan, serta peluang pengembangan diri. Indikator motivasi kerja antara lain kesejahteraan dasar, keterikatan sosial, pengakuan, pengembangan diri, dan pencapaian kerja (Novitasari, 2020).

Kepuasan kerja adalah respons emosional terhadap pekerjaan yang mencerminkan sejauh mana harapan individu terpenuhi (Robbins dalam Winardi, 2021). Faktor-faktor yang memengaruhinya meliputi gaji, kondisi kerja, peluang promosi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta sifat pekerjaan itu sendiri. Indikator kepuasan kerja mencakup persepsi terhadap pekerjaan, kepemimpinan, kompensasi, kesempatan karier, dan hubungan sosial dalam organisasi (Bowling Green dalam Winardi, 2021).

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan non-fisik yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan (Sutrisno, 2020). Lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan fisik seperti pencahayaan dan kebersihan, serta lingkungan non-fisik seperti budaya organisasi dan hubungan interpersonal. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini antara lain

penerangan, kualitas udara, tingkat kebisingan, kebersihan, dan tata letak ruang (Santoso, 2021).

Kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas sesuai standar organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi kemampuan, pengetahuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan sistem kompensasi (Kasmir dalam Iron, 2021). Indikator kinerja dalam penelitian ini terdiri dari kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, adaptasi terhadap perubahan, serta pencapaian tujuan organisasi (Kadir dkk., 2019).

Siyal dkk. (2023). Studi Heliyon pada industri perhotelan (410 dyad atasan–bawahan; PLS-SEM multi-level) menunjukkan kepemimpinan inklusif meningkatkan kinerja tugas, dengan pemberdayaan psikologis sebagai mediator dan kepercayaan pada pemimpin sebagai pemoderasi. Kekuatan studi adalah spesifisitas sektor hospitality dan pemodelan mekanisme psikologis. Keterbatasannya: model terutama memusat pada kepemimpinan–pemberdayaan, belum memasukkan driver klasik seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, maupun dimensi lingkungan kerja fisik–psikososial; generalisasi ke konteks Indonesia dan pada dinamika KPI internal multi-tahun juga belum diuji.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, disusun kerangka pemikiran bahwa keempat variabel bebas—kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja—memiliki pengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Hubungan antar variabel ini menjadi dasar hipotesis yang diuji secara empiris dalam penelitian ini di PT Klasse Mitra Internasional.

Penelitian ini bertujuan (i) mengkuantifikasi pengaruh parsial dan simultan kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Klasse Mitra Internasional; (ii) mengidentifikasi bottleneck utama di balik turunnya capaian KPI/penjualan serta naiknya absensi dan turnover; dan (iii) merumuskan paket intervensi prioritas (pengembangan kepemimpinan, penataan skema motivasi/imbalance, perbaikan ergonomi–iklim kerja) yang selaras dengan temuan unit kerja. Manfaat praktisnya adalah peta pengungkit kinerja yang spesifik-perusahaan untuk memaksimalkan return perbaikan, urutan aksi HR yang terarah per unit, dan kerangka evaluasi yang dapat direplikasi; manfaat teoretisnya memperkaya literatur dengan integrasi bukti meta-analitik kepuasan–kinerja dan bukti kepemimpinan terkini dalam konteks distribusi–hospitality Indonesia.

METODE PENELITIAN

Desain dan Fokus Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu suatu metode sistematis yang bertujuan menguji hipotesis dan mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui data numerik dan analisis statistik.

Menurut Sugiyono (dalam Jannah dkk., 2022, hlm. 43), metode kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang berlandaskan pada data berupa angka serta dianalisis menggunakan teknik statistik. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan studi, yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara empiris. Karakteristik utama dari desain ini mencakup penggunaan data numerik yang diperoleh melalui kuesioner, analisis statistik deskriptif dan inferensial (seperti regresi linier berganda), serta fokus pada objektivitas dan generalisasi. Desain kuantitatif memungkinkan pengujian hubungan sebab-akibat secara sistematis dan valid, serta mendukung pengambilan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan dari sampel ke populasi yang lebih luas. Dalam konteks ini, pendekatan kuantitatif diyakini dapat memberikan hasil yang terukur, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah terkait fenomena kinerja karyawan di PT Klasse Mitra Internasional.

Informan

Populasi dalam penelitian ini merujuk pada keseluruhan unit analisis yang menjadi fokus studi, yaitu individu yang memiliki karakteristik tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2019, hlm. 126), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di PT Klasse Mitra Internasional. Penetapan populasi ini didasarkan pada asumsi bahwa kelompok tersebut memiliki peran langsung dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan, sehingga relevan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Pemahaman yang tepat mengenai populasi ini penting untuk memastikan relevansi dan validitas hasil penelitian, serta untuk mendukung proses generalisasi temuan secara akurat.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner tertutup sebagai instrumen utama dalam memperoleh data primer. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator variabel yang telah dioperasionalkan, sehingga setiap item memiliki keterkaitan langsung dengan konstruk teoritis yang diteliti. Menurut Sugiyono (2019, hlm. 142), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Proses pengumpulan data dimulai dengan penyusunan kuesioner yang dirancang secara cermat agar pertanyaan bersifat jelas, tidak ambigu, dan mudah dipahami. Selanjutnya, dilakukan uji coba (try out) instrumen kepada dosen pembimbing sebagai bentuk validasi isi (*content validity*) untuk

memastikan relevansi, kejelasan bahasa, representativitas indikator, dan struktur logis kuesioner. Masukan dari dosen pembimbing menjadi dasar perbaikan terhadap instrumen sebelum pendistribusian utama. Setelah instrumen dinyatakan layak, kuesioner didistribusikan secara langsung kepada seluruh karyawan tetap PT Klasse Mitra Internasional sebagai responden. Distribusi langsung ini bertujuan untuk memastikan tingkat pengembalian yang tinggi serta memberikan ruang klarifikasi jika diperlukan. Selama proses pengisian, responden diberikan waktu yang cukup, dan kerahasiaan identitas dijaga untuk mendorong respons yang jujur dan objektif. Dengan mengikuti tahapan ini secara sistematis, diharapkan data yang diperoleh valid, reliabel, dan mencerminkan kondisi aktual di lapangan.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui pengisian kuesioner oleh karyawan tetap PT Klasse Mitra Internasional. Penggunaan data primer dinilai krusial karena memberikan informasi yang bersifat orisinal, aktual, dan spesifik sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Adapun karyawan yang dijadikan sumber data merupakan karyawan yang bekerja di kantor pusat perusahaan. Pemilihan unit ini didasarkan pada tingkat relevansinya yang tinggi dalam konteks variabel yang diteliti, yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Karyawan di kantor pusat dinilai memiliki eksposur yang lebih langsung terhadap kebijakan perusahaan, lingkungan kerja inti, dan interaksi yang intens dengan manajemen, sehingga data yang diperoleh dari kelompok ini dianggap representatif dan valid untuk menguji hubungan antarvariabel dalam konteks organisasi yang bersangkutan.

Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data yang diperoleh dari responden. Analisis ini mencakup distribusi frekuensi untuk mendeskripsikan profil demografis responden dan pola jawaban kuesioner, ukuran tendensi sentral seperti mean, median, dan modus untuk mengetahui nilai pusat dari masing-masing variabel, serta ukuran dispersi seperti standar deviasi untuk menggambarkan tingkat penyebaran data. Statistik deskriptif digunakan sebagai tahap awal dalam analisis guna memperoleh pemahaman mendalam terhadap distribusi data sebelum dilanjutkan pada pengujian hipotesis. Seluruh proses pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 26, guna memastikan akurasi, keandalan, dan efisiensi dalam pengolahan data numerik yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah serta menguji hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Informan

Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 orang, yang merupakan seluruh karyawan tetap PT Klasse Mitra Internasional di kantor pusat, sesuai dengan metode sensus yang digunakan. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (58,3%), dengan proporsi perempuan sebesar 41,7%. Berdasarkan usia, sebagian besar berada dalam rentang usia produktif 25–35 tahun (50,0%), diikuti oleh kelompok usia >35 tahun (33,3%), dan <25 tahun (16,7%). Dari segi masa kerja, 50,0% responden memiliki masa kerja 2–5 tahun, sedangkan masing-masing 25,0% memiliki masa kerja <2 tahun dan >5 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden memiliki latar belakang demografis yang relevan dan representatif dalam konteks studi mengenai kinerja karyawan.

Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel-variabel penelitian, yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki rata-rata skor per item di atas 4,00, yang menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap aspek-aspek yang diukur.

Rata-rata skor tertinggi ditemukan pada variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan, masing-masing sebesar 4,60, yang mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa kondisi lingkungan kerja mereka sangat kondusif dan mendukung pencapaian kinerja yang tinggi. Variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja masing-masing memiliki rata-rata skor 4,55, sedangkan motivasi kerja menunjukkan skor rata-rata sebesar 4,50. Rentang skor untuk seluruh item berada antara 3 hingga 5, dengan standar deviasi relatif rendah, mencerminkan tingkat konsistensi yang tinggi dalam persepsi responden.

Temuan ini secara umum menempatkan seluruh variabel dalam kategori "Tinggi" hingga "Sangat Tinggi". Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan memiliki persepsi positif terhadap kualitas kepemimpinan, sistem motivasi, tingkat kepuasan kerja, serta lingkungan kerja di PT Klasse Mitra Internasional. Dengan demikian, temuan deskriptif ini memberikan dasar kuat bahwa keempat variabel independen yang diteliti memiliki potensi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam studi ini memiliki ketepatan dan konsistensi dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Uji validitas dilakukan

dengan metode Pearson Product Moment, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan koefisien Cronbach's Alpha.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada masing-masing variabel memiliki nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,254 ($N=60$, $\alpha=0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengukuran variabel kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

Tabel 1. Uji validitas

Variabel	Item Kuesioner / Indikator	r_{hitung}	r_{tabel} ($N=60$, $\alpha=5\%$)	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1 (Visi dan Arah)	0,977	0,254	Valid
	X1.2 (Dukungan dan Pengembangan Karyawan)	0,575	0,254	Valid
	X1.3 (Pengambilan Keputusan dan Pemecahan Masalah)	0,727	0,254	Valid
	X1.4 (Komunikasi dan Hubungan)	0,977	0,254	Valid
	X1.5 (Integritas dan Etika)	0,550	0,254	Valid
Motivasi Kerja (X2)	X2.1 (Kesejahteraan Dasar dan Keamanan)	0,978	0,254	Valid
	X2.2 (Keterikatan Sosial dan Hubungan)	0,978	0,254	Valid
	X2.3 (Pengakuan dan Penghargaan)	0,711	0,254	Valid
	X2.4 (Pengembangan Diri dan Otonomi)	0,964	0,254	Valid
	X2.5 (Pencapaian dan Makna Kerja)	0,950	0,254	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1 (Pekerjaan Itu Sendiri)	0,994	0,254	Valid
	X3.2 (Pimpinan)	0,994	0,254	Valid
	X3.3 (Gaji/Upah)	0,354	0,254	Valid
	X3.4 (Kesempatan Promosi)	0,994	0,254	Valid
	X3.5 (Hubungan dengan Rekan Kerja)	0,593	0,254	Valid
Lingkungan Kerja (X4)	X4.1 (Penerangan)	0,889	0,254	Valid
	X4.2 (Keadaan Udara)	0,728	0,254	Valid
	X4.3 (Kebisingan)	0,728	0,254	Valid
	X4.4 (Kebersihan)	0,889	0,254	Valid
	X4.5 (Tata Letak Ruang)	0,889	0,254	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1 (Kualitas Hasil Kerja)	0,980	0,254	Valid
	Y.2 (Kuantitas dan Efisiensi Kerja)	0,980	0,254	Valid

Y.3 (Ketepatan Waktu dan Kehadiran)	0,661	0,254	Valid
Y.4 (Inisiatif dan Adaptasi)	0,968	0,254	Valid
Y.5 (Pencapaian Tujuan dan Efektivitas)	0,672	0,254	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data, IBM SPSS Statistics versi 26

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, dengan rentang antara 0,831 hingga 0,948. Nilai ini menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik dari instrumen penelitian. Secara rinci, variabel kepemimpinan memiliki nilai reliabilitas 0,831; motivasi kerja 0,948; kepuasan kerja 0,838; lingkungan kerja 0,882; dan kinerja karyawan 0,903.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria Reliabilitas (> 0,70)	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,831	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,948	0,70	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,838	0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja (X4)	0,882	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,903	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan Data, IBM SPSS Statistics versi 26

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dalam penelitian ini memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, sehingga layak digunakan untuk proses analisis selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, model diuji untuk memastikan terpenuhinya asumsi-asumsi klasik guna menjamin hasil estimasi yang bersifat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Dilakukan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap residual tak terstandarisasi. Hasil menunjukkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200 (> 0,05), sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas dan hasil estimasi regresi dapat dipercaya.

Tabel 3. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Unstandardized Residual

N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.05997810
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.053
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Uji Multikolinearitas

Dianalisis melalui nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, yaitu masing-masing: Kepemimpinan (0,850 dan 1,177), Motivasi Kerja (0,971 dan 1,030), Kepuasan Kerja (0,878 dan 1,138), serta Lingkungan Kerja (0,980 dan 1,021). Hasil ini menunjukkan tidak adanya multikolinearitas, sehingga setiap variabel bebas dapat dianggap independen satu sama lain.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.247	5.176		3.525	.001		
	X1	.287	.121	.312	2.366	.022	.850	1.177
	X2	-.271	.100	-.332	-2.696	.009	.971	1.030
	X3	.073	.115	.082	.635	.528	.878	1.138
	X4	.123	.125	.121	.983	.330	.980	1.021

a. Dependent Variable: Y

Uji Heteroskedastisitas

Menggunakan metode Glejser menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi untuk variabel independen > 0,05, yakni Kepemimpinan (0,726), Motivasi Kerja (0,538), Kepuasan Kerja (0,782), dan Lingkungan Kerja (0,699). Dengan demikian, tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas dan model regresi memenuhi syarat homoskedastisitas.

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a			t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.181	3.005		.726	.471
	X1	.025	.070	.051	.353	.726
	X2	-.036	.058	-.084	-.619	.538
	X3	-.019	.067	-.040	-.278	.782
	X4	-.028	.073	-.053	-.388	.699

a. Dependent Variable: ABS_RES

Secara keseluruhan, hasil pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi ketiga asumsi dasar tersebut, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis regresi lebih lanjut.

Analisis Regresi Linear Berganda dan Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (X3), dan Lingkungan Kerja (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Klasse Mitra Internasional. Hasil analisis ditampilkan dalam tabel koefisien regresi berikut:

Tabel Hasil Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Regresi Linear						
Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.247	5.176		3.525	.001
	X1	.287	.121	.312	2.366	.022
	X2	-.271	.100	-.332	-2.696	.009
	X3	.073	.115	.082	.635	.528
	X4	.123	.125	.121	.983	.330
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: Hasil Olahan Data, IBM SPSS Statistics versi 26

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 18.247 + 0.287X1 - 0.271X2 + 0.073X3 + 0.123X4.$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), yang berarti semakin baik kualitas kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan,

maka kinerja mereka cenderung meningkat. Sebaliknya, variabel motivasi kerja (X2) menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja, mengindikasikan adanya kemungkinan ketidaksesuaian antara bentuk motivasi yang diberikan perusahaan dengan harapan karyawan. Sementara itu, variabel kepuasan kerja (X3) dan lingkungan kerja (X4) tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan dalam model ini.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 0.188 dan Adjusted R^2 sebesar 0.129, yang berarti bahwa sebesar 18,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Sisanya, yaitu 81,2%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Tabel 7. Uji Koefisien

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.434 ^a	.188	.129	1.098
a. Predictors: (Constant), X4, X3, X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

Dari hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F hitung sebesar 3.186 dengan nilai signifikansi sebesar 0.020, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa keempat variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan layak.

Tabel 8. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.360	4	3.840	3.186	.020 ^b
	Residual	66.290	55	1.205		
	Total	81.650	59			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X4, X3, X2, X1						

Secara parsial, hasil uji t menunjukkan bahwa hanya dua variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yaitu kepemimpinan ($p = 0.022$) dan motivasi kerja ($p = 0.009$). Sedangkan kepuasan kerja ($p = 0.528$) dan lingkungan kerja ($p = 0.330$) tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik. Temuan ini memperkuat pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan serta perlunya evaluasi ulang terhadap pendekatan motivasi yang digunakan oleh manajemen. Dengan demikian, fokus peningkatan kinerja sebaiknya diarahkan pada penguatan kualitas

kepemimpinan serta penyesuaian bentuk motivasi agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi karyawan.

Tabel 9. Uji t

		Coefficients ^a			t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.247	5.176		3.525	.001
	X1	.287	.121	.312	2.366	.022
	X2	-.271	.100	-.332	-2.696	.009
	X3	.073	.115	.082	.635	.528
	X4	.123	.125	.121	.983	.330

a. Dependent Variable: Y

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis terhadap 60 karyawan tetap di kantor pusat, instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel (semua item lolos uji, Cronbach's Alpha >0,80), model regresi memenuhi asumsi klasik, dan hasil menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja; namun secara parsial hanya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan, sementara motivasi kerja berpengaruh negatif signifikan, sedangkan kepuasan kerja dan lingkungan kerja tidak signifikan, dengan koefisien determinasi 18,8% yang mengindikasikan masih ada 81,2% variasi kinerja dijelaskan faktor lain di luar model. Sejalan dengan temuan tersebut, disarankan perusahaan: (1) menata ulang sistem motivasi dengan audit keadilan internal–eksternal, penajaman insentif berbasis kinerja individu/tim, penguatan pengakuan non-finansial, serta peningkatan otonomi, makna kerja, dan peluang pengembangan (untuk mencegah “crowding out” motivasi intrinsik); (2) memperkuat kualitas kepemimpinan melalui pelatihan coaching, komunikasi tujuan yang jelas, dan budaya umpan balik suportif; (3) menyempurnakan desain KPI agar realistis dan selaras sumber daya, disertai perbaikan beban/ergonomi kerja meski variabel lingkungan belum signifikan; (4) melakukan pulse survey/FGD untuk menggali misfit motif–insentif dan mengidentifikasi pengungkit terbesar di unit kerja; serta (5) pada riset lanjutan, memperluas sampel lintas cabang, memakai desain longitudinal, serta memasukkan variabel tambahan (kompensasi, role clarity, beban kerja, pelatihan, psychological safety) dan menguji jalur mediasi–moderasi (mis. kepemimpinan → motivasi/kepuasan → kinerja) agar rekomendasi kausal makin kuat.

REFERENSI

Afandi, P. (2021). Motivasi Kerja: Teori dan Aplikasi. Surabaya: Penerbit

- Erlangga. hlm. 24.
- Jannah, dkk. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta: Penerbit Deepublish. hlm. 43.
- Kadir, dkk. (2019). Manajemen Kinerja: Teori dan Praktik. Yogyakarta: Penerbit Andi. hlm. 30.
- Kasmir. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (dalam Iron). Jakarta: Penerbit Rajawali Pers. hlm. 339.
- Muh, dkk. (2021). Teori Kepemimpinan Modern. Yogyakarta: Penerbit UGM Press. hlm. 45, 90.
- Novitasari. (2020). Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Malang: Penerbit UB Press. hlm. 15.
- Rivai. (2014). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (dalam Sri Mardhiah). Jakarta: Penerbit RajaGrafindo Persada. hlm. 90.
- Robbins. (2021). Perilaku Organisasi (dalam Winardi). Jakarta: Penerbit Salemba Empat. hlm. 17.
- Santoso, B. (2021). Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. hlm. 89.
- Siagian. (2014). Teori Kepemimpinan Situasional. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara. hlm. 78.
- Sri Mardhiah. (2022). Faktor Pembentuk Kepemimpinan. Medan: Penerbit USU Press. hlm. 30-31.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Penerbit Alfabeta. hlm. 126, 142, 146.
- Sulu, Axl Hamsso Christiano, Mangantar, Marjam, & Taroreh, Rita. (2022). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Serta Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(2), 560. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40633>
- Sutrisno. (2020). Lingkungan Kerja dan Produktivitas. Jakarta: Penerbit Salemba Empat. hlm. 15-16.
- Wibowo, dkk. (2022). Manajemen Kinerja. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers. hlm. 45-46.
- Wibowo, & Nugraheni, R. (2016). Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. *Journal of Business Studies*.
- Winardi. (2021). Kepuasan Kerja dalam Perspektif Organisasi. Bandung: Penerbit Refika Aditama. hlm. 17-18.