

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

**Tukidi**

[tukidi.doel@gmail.com](mailto:tukidi.doel@gmail.com)

**Tri Yuniati**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya**

### ABSTRACT

*The research is to find out the influence of leadership, motivation, and working environment towards the performance of the employees in St. Louis 1 Catholic Senior High School Surabaya. The population in this research is all the employees in St. Louis 1 Catholic Senior High School at 7<sup>th</sup> M. Jasin Polisi Istimewa Street Surabaya. Sampling method applied with slovin theory based on the determined criteria gets 56 respondents. Random Sampling as the research method is done by distributing questionnaires to respondents. Analytical method applied is multiple linear regression analysis with the aid of SPSS (Statistical Product and Service Solution) application. The result of the research shows the motivation variable with regression coefficient 0.403 and significant value 0,030. Additionally, the leadership variable has regression coefficient 0.274 and significant value 0,130; while, the working environment variable has regression coefficient 0.236 and significant value 0,135. This implies that leadership and working environment variables do not significantly influence the performance of the employees because its significant value is more than 0.05. Among those three research variables analyzed, it is inferred that motivation variable is the most dominant to influence the employees' performance followed by the leadership and the working environment variables.*

*Key words: leadership, motivation, working environment, employees' performance.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada SMA Katolik St. Louis 1 Jalan M. Jasin Polisi Istimewa 7 Surabaya. Metode pengambilan sampel yang digunakan dengan teori slovin dan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan diperoleh 56 responden. Metode penelitian ini dengan menggunakan random sampling dengan membagikan kuisioner kepada responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan alat bantu aplikasi SPSS (Statistical Product and Service Solution). Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi dengan koefisien regresi 0,403 dengan nilai signifikan sebesar 0,030. Sedangkan variabel kepemimpinan dengan koefisien regresi 0,274 dengan nilai signifikan 0,130 dan variabel lingkungan kerja dengan koefisien regresi 0,236 dengan nilai signifikan 0,135, jadi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikan lebih dari 0,05. Dari tiga variabel penelitian yang dianalisis bahwa variabel motivasi adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai, diikuti dengan variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja. .

Kata kunci : kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai

## PENDAHULUAN

Sebuah organisasi untuk menjalankan kegiatan demi mencapai tujuan mempunyai beberapa faktor yang saling terkait dan saling berpengaruh satu sama lainnya. Salah satu faktor yang sangat penting untuk menggerakkan faktor-faktor lain adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia. Dalam mengelola sumber daya manusia, apabila pribadi dalam organisasi dapat berjalan efektif maka organisasi akan berjalan efektif pula. Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia meliputi pengadaan, penilaian, perlindungan, memotivasi pegawai, memberdayakan pegawai, peningkatan disiplin, dan lain-lain. Dari kegiatan pengelolaan pegawai diharapkan, organisasi mendapatkan pegawai yang mempunyai kinerja yang baik melalui kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja.

Kinerja pegawai sangat penting, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang ditugaskan kepada pegawai tersebut. Menurut Siagian (1995) dalam Sutrisno (2016: 213) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (dalam hal ini para bawahannya) sedemikian rupa, sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan, meskipun secara pribadi hal ini tidak disenanginya. Motivasi menurut Sutrisno (2016: 109) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Sunyoto (2012: 43) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja.

SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya merupakan instansi swasta yang bergerak dalam pendidikan. Untuk mensukseskan pendidikan nasional, SMA Katolik St. Louis 1 mempunyai visi Sekolah Katolik berkarakter Vincensian terdepan dalam mewujudkan pribadi beriman mendalam, unggul dalam moral, cerdas intelektual, peduli pada lingkungan hidup, serta cinta pada sesama terutama yang lemah dan terpinggirkan. Dari hasil evaluasi kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya mengalami sedikit penurunan dari standar yang telah ditetapkan atau semakin ada kecenderungan untuk menurun.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka rumusan peleitian ini sebaga berikut: 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya? 2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya? 3) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya? 4) Apakah kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya?. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah: 1). Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. 4) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya.

## Tinjauan Teoritis

### Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017: 9) mengemukakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Simamora (1995) dalam Mangkunegara (2017: 13) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah: 1. Faktor individual yang terdiri dari: 1). Kemampuan dan keahlian. 2) Latar belakang 3) Demografi. 2. Faktor psikologis yang terdiri dari: 1) Pesepsi. 2)

*Attitude*. 3) *Personality*. 4) Pembelajaran. 5) Motivasi. 3. Faktor organisasi yang terdiri dari: 1) Sumber daya. 2) Kepemimpinan. 3) Penghargaan. 4) Struktur. 5) *Job desig*.

### Penilaian Kinerja

Menurut Sofyandi (2008: 122) penilaian kinerja adalah alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 10) evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Menurut Mangkunegara (2017: 10) tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi.

### Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2016: 213) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk mengerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar agar dicapai hasil yang diharapkan. Menurut Sholehuddin (2008 : 18) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mengerjakan hal-hal yang kita inginkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sutrisno (2016: 226) secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu:

#### 1. Pendekatan Teori Sifat

Teori sifat (*trait theory*), bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena mempunyai sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

Para penganut teori sifat ini berusaha menggeneralisasikan sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, seperti fisik, dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas.

#### 2. Pendekatan Teori Perilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pimpinan dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.

Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya demokratis atau partisipatif.

#### 3. Pendekatan Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

Teori situasi kontigensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

Dalam penelitian ini, indikator kepemimpinan yang digunakan penulis sebagai operasionalisasi variabel yaitu: 1) Menghadiri undangan. 2) Memberikan bimbingan. 3) Kerjasama. 4) Memperoleh informasi. 5) Menciptakan ide baru. 6) Mengatasi masalah. 7) Penampilan. 8) Mendengarkan usulan. 9) Simpati.

## Motivasi

Motivasi menurut Sutrisno (2016: 109) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (1995) dalam Notoadmodjo (2015: 115) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa motivasi adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat di dalam pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas.

### 1. Teori Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017: 62) teori motivasi dikategorikan menjadi tiga kelompok, yaitu:

#### 1. Teori motivasi dengan pendekatan isi (*Content Theory*)

Teori motivasi dengan pendekatan isi lebih banyak menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan melakukan suatu tindakan tertentu, contohnya teori motivasi Abraham Maslow (*Maslow's Need Hierarchy Theory*).

#### 2. Teori motivasi pendekatan proses (*Process Theory*)

Teori motivasi pendekatan proses tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan bertindak, tetapi juga bagaimana karyawan termotivasi. Contohnya teori berprestasi dari David Mc. Clelland.

#### 3. Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*Reinforcement Theory*)

Teori motivasi dengan pendekatan penguat, lebih menekankan pada faktor-faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau dapat mengurangi suatu tindakan. Contohnya teori Skinner (*Operant Conditioning*).

Teori-teori Kebutuhan tentang Motivasi

#### a. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Harold Maslow

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham Harold Maslow. Dimana kebutuhan yang paling dasar, kebutuhan yang harus dipenuhi orang pertama kali adalah kebutuhan fisiologis. Kemudian kebutuhan tersebut diikuti oleh kebutuhan rasa aman, sosial, dan kebutuhan penghargaan. Di puncak dari hierarki adalah kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri. Abraham Harold Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan kedalam 5 (Lima) hierarki kebutuhan. Untuk lebih jelasnya kelima kebutuhan tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber : Mangkunegara (2017: 64)

Gambar 1

Hierarki Kebutuhan Menurut Abraham Harold Maslow

Teori ini memandang bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang bertingkat-tingkat dari yang paling sederhana hingga yang paling tinggi berdasarkan kadar kepentingannya. Apabila seperangkat kebutuhan telah terpenuhi maka kebutuhan tersebut tidak lagi berfungsi sebagai motivator.

b. Teori dua faktor (*two factor*) dari Frederick Herzberg

Frederick Herzberg dan kelompoknya, suatu team dari "*Psychological Service Pittsburgh*", memperluas hasil karya Abraham Harold Maslow dan mengembangkan suatu teori motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian, Herzberg mengambil kesimpulan bahwa ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu pemuas kerja (*job satisfiers*) yang berkaitan dengan isi pekerjaan dan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfiers*) yang berkaitan dengan suasana pekerjaan. "*Satisfiers*" disebut dengan istilah "*motivators*" dan "*dissatisfiers*" disebut faktor-faktor higienis "*Hygiene factors*". Dengan menggabungkan kedua istilah tersebut, teori yang dikemukakan Herzberg dikenal sebagai *teori motivasi duafaktor*, atau *teori motivasi higienis (motivation-hygiene theory)*.

c. Teori Tiga Kebutuhan dari McClelland

Konsep penting teori motivasi lainnya yang didasarkan pada kekuatan yang ada di dalam diri manusia adalah motivasi prestasi (*Achievement Motivation*) yang dikemukakan oleh David McClelland. Menurut teori ini karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan dikeluarkan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Menurut McClelland, seorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang tinggi, apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari pada yang lain dalam berbagai situasi. McClelland memusatkan perhatiannya pada tiga kebutuhan manusia yaitu prestasi, afiliasi dan kekuasaan. Karena ketiga kebutuhan telah terbukti merupakan unsur-unsur penting yang ikut menentukan prestasi pribadi dalam berbagai situasi kerja dan cara hidup. Tiga jenis kebutuhan, yaitu: 1) Kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement/n ach*). 2) Kebutuhan berafiliasi (*Need Affiliation/n aff*). 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power / n pow*).

Menurut Sutrisno (2016: 216) memberikan penjelasan bahwa motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari individu atau karyawan tersebut. 1. Faktor intern, antara lain: 1) Keinginan untuk dapat hidup. 2) Keinginan untuk dapat memiliki. 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. 2. Faktor ekstern, antara lain: 1) Kondisi lingkungan kerja. 2) Kompensasi yang memadai.

### Lingkungan kerja

Menurut Sunyoto (2012: 43) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Pengertian lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Berdasarkan pada pengertian di atas, ruang lingkup lingkungan kerja: a. Bahwa lingkungan kerja tertentu tercermin pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang demokratis akan berpengaruh pula terhadap karyawan. b. Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan perilaku karyawan.

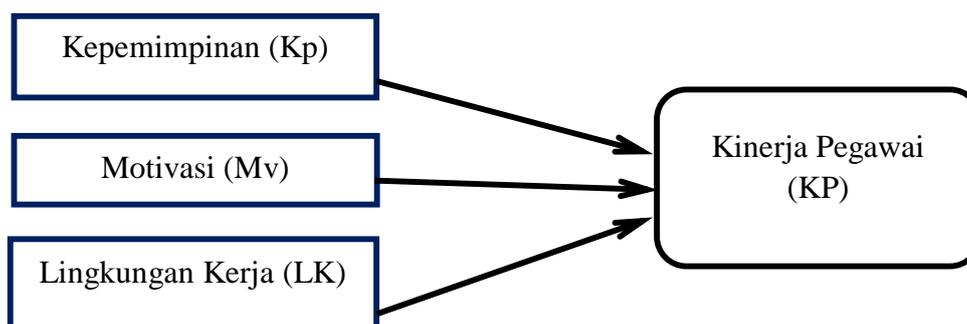
Lingkungan kerja dapat diartikan dalam bentuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapian, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, jenuh, atau membosankan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2011: 28), yaitu: 1) Penerangan. 2) Suhu udara. 3) Kelembaban. 4) Sirkulasi udara. 5) Bising. 6) Penggunaan warna. 7) Ruang gerak. 8) Keamanan bekerja. Menurut Mangkunegara (2017: 17), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang bersal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan.

### Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh Absah dan Lumbanraja (2014) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Pandan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian survai. Responden adalah guru SMP negeri 1 Pandan sebanyak 42 orang. Tipe penelitian ini adalah penelitian penjelasan (explanatory research) karena penelitian ini bermaksud menjelaskan pengaruh antar variabel kepemimpinan kepala sekolah dan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner dan dokumen sekolah. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan, 1). Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Pandan. 2). Motivasi kerja guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Pandan. 3). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Pandan. Berdasarkan analisis determinan menunjukkan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mampu menjelaskan variabel kinerja guru SMP Negeri 1 Pandan.

### Rerangka Konseptual



Gambar 2  
Kerangka Konseptual

### Pengembangan Hipotesis

H<sub>1</sub> = Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya.

H<sub>2</sub> = Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya.

H<sub>3</sub> = Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kasual komparatif dengan metode survei yaitu mengumpulkan data dengan menggunakan instrumen kuesioner untuk mendapatkan pendapat dari responden yang dijadikan sampel oleh peneliti.

### **Populasi dan Sample**

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai SMA Katolik St. Louis 1 di Jalan Polisi Istimewa 7 Surabaya yang berjumlah 129 pegawai. Dengan menggunakan rumus slovin di peroleh sample sebanyak 56 responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dari data kuisisioner yang dibagikan kepada responden.

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

#### **Variabel Bebas (Independen Variable)**

##### **Kepemimpinan (Kp)**

Dalam penelitian ini kepemimpinan adalah seni dan ilmu untuk mempengaruhi orang lain untuk mengerjakan hal-hal yang kita inginkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dilakukan oleh pimpinan SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Indikator yang digunakan pada penelitian ini yaitu: 1) Selalu hadir dalam kegiatan. 2) Memberikan bimbingan. 3) Kerjasama. 4) Memperoleh informasi. 5) Menciptakan ide baru. 6) Mengatasi masalah. 7) Penampilan. 8) Mendengarkan usulan. 9) Simpati.

##### **Motivasi (Mv)**

Dalam penelitian ini, motivasi merupakan bentuk semangat kerja yang timbul dari dalam diri pegawai yang disebabkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhinya. Motivasi pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya bertujuan untuk meningkatkan semangat dan rasa percaya diri pegawai dalam menjalankan tugasnya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: 1) Gaji tepat waktu. 2) Rasa aman. 3) Kerja keras. 4) Hubungan rekan kerja. 5) Hubungan dengan atasan. 6) Prestasi kerja. 7) Kerjasama. 8) Pengembangan karir.

##### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya, keadaan yang mempengaruhi kinerja pegawai baik fisik maupun non fisik. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan lingkungan fisik dan non fisik menurut Sedarmayanti (2011:26) yaitu: 1) Penerangan. 2) Kebersihan. 3) Udara. 4) Rasa aman. 5) Fasilitas kerja. 6) Suara bising. 7) Pengharum ruang. 8) Hubungan antara sesama karyawan.

#### **Variabel Terikat (Dependent Variable)**

##### **Kinerja Pegawai (K)**

Dalam penelitian ini kinerja adalah hasil kerja (prestasi kerja) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai yang telah ditetapkan oleh SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Dalam penelitian, indikator kinerja yang digunakan berdasarkan aspek-aspek kinerja menurut Husein (dalam Mangkunegara, 2017:18) yaitu: 1) Mutu pekerjaan. 2) Kejujuran karyawan. 3) Inisiatif. 4) Kehadiran. 5) Sikap. 6) Kerjasama. 7) Keandalan. 8) Pengetahuan tentang pekerjaan. 9) Tanggung jawab. 10) Pemanfaatan waktu kerja

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Dalam penelitian ini karakteristik responden di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dalam Tabel 1 sebagai berikut.

**Tabel 1**  
Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	27	48,2%
Perempuan	29	51,8%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Responden pada penelitian ini sebanyak 56 dengan jumlah laki-laki 27 orang dan perempuan berjumlah 29 orang.

### Karakteristik responden berdasarkan usia

Dalam penelitian ini karakteristik responden di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya berdasarkan usia dapat dilihat dalam Tabel 2 sebagai berikut.

**Tabel 2**  
Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia	Jumlah	Presentase
18 tahun - 24 tahun	10	17,8%
25 tahun - 34 tahun	8	14,3%
35 tahun - 44 tahun	16	28,6%
≥ 45 tahun	22	39,3%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 2 bahwa responden pada penelitian ini tenaga kerja dengan usia 18 tahun - 24 tahun sebanyak 10 orang, usia 25 tahun - 34 tahun sebanyak 8 orang, usia 35 tahun - 44 tahun sebanyak 16 orang sedangkan usia ≥ 45 tahun sebanyak 22 orang.

### Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Dalam penelitian ini karakteristik responden di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya berdasarkan pendidikan dapat dilihat dalam tabel 3 sebagai berikut.

**Tabel 3**  
Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMA sederajat	7	12,5%
D3	6	10,7%
S1	35	62,5%
S2	8	14,3%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 3 bahwa responden pada penelitian ini tenaga kerja dengan pendidikan SMA sederajat sebanyak 7 orang, D3 sebanyak 6 orang, S1 sebanyak 35 orang sedangkan S2 sebanyak 8 orang.

### Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Dalam penelitian ini karakteristik responden di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya berdasarkan masa kerja dapat dilihat dalam tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4  
Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
0 tahun - 4 tahun	11	19,6%
5 tahun - 10 tahun	10	17,9%
11 tahun - 15 tahun	10	17,9%
> 16 tahun	25	44,6%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4 bahwa responden pada penelitian ini tenaga kerja dengan masa kerja 0 tahun - 4 tahun sebanyak 11 orang, masa kerja 5 tahun - 10 tahun sebanyak 10 orang masa kerja 11 tahun - 15 tahun sedangkan > 16 tahun sebanyak 25 orang.

### Uji Instrumen

#### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan koefisien korelasi yang nilai *alpha* sebanyak 5% (*level of significance*) membandingkan *r* hitung dengan *r* tabel untuk *degree off freedom* (*df*) = *n*-2.

Hasil *r* hitung > *r* tabel = valid (nilai *r* positif)

Hasil *r* hitung < *r* tabel = tidak valid.

### Hasil analisis uji validitas instrumen kepemimpinan

Hasil analisis uji validitas instrumen kepemimpinan pada penelitian ditunjukkan oleh Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5  
Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (Kp)

Instrumen	<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	Keterangan
Kp1	0,632	0,2632	Valid
Kp2	0,859	0,2632	Valid
Kp3	0,853	0,2632	Valid
Kp4	0,732	0,2632	Valid
Kp5	0,681	0,2632	Valid
Kp6	0,722	0,2632	Valid
Kp7	0,813	0,2632	Valid
Kp8	0,857	0,2632	Valid
Kp9	0,849	0,2632	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Tabel 5 menunjukkan bahwa instrumen variabel kepemimpinan pada penelitian ini dinyatakan valid dikarenakan *r* hitung > *r* table.

### Hasil analisis uji validitas instrumen motivasi

Hasil analisis uji validitas instrumen motivasi pada penelitian ditunjukkan oleh Tabel 6 berikut ini.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (Mv)**

Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
Mv1	0,549	0,2632	Valid
Mv2	0,815	0,2632	Valid
Mv3	0,815	0,2632	Valid
Mv4	0,785	0,2632	Valid
Mv5	0,835	0,2632	Valid
Mv6	0,805	0,2632	Valid
Mv7	0,829	0,2632	Valid
Mv8	0,826	0,2632	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Tabel 6 menunjukkan bahwa instrumen variabel motivasi pada penelitian ini dinyatakan valid dikarenakan r hitung > r tabel

#### **Hasil analisis uji validitas instrumen lingkungan kerja (LK)**

Hasil analisis uji validitas instrumen lingkungan kerja pada penelitian ditunjukkan oleh Tabel 7 berikut ini.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja (LK)**

Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
LK1	0,723	0,2632	Valid
LK2	0,799	0,2632	Valid
LK3	0,837	0,2632	Valid
LK4	0,798	0,2632	Valid
LK5	0,739	0,2632	Valid
LK6	0,746	0,2632	Valid
LK7	0,648	0,2632	Valid
LK8	0,530	0,2632	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Tabel 7 menunjukkan bahwa instrumen variabel lingkungan kerja pada penelitian ini dinyatakan valid dikarenakan r hitung > r tabel.

#### **Hasil analisis uji validitas instrumen kinerja pegawai (KP)**

Hasil analisis uji validitas instrumen lingkungan kerja pada penelitian ditunjukkan oleh Tabel 8 berikut ini.

Tabel 8  
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (LK)

Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
KP1	0,695	0,2632	Valid
KP2	0,755	0,2632	Valid
KP3	0,786	0,2632	Valid
KP4	0,692	0,2632	Valid
KP5	0,813	0,2632	Valid
KP6	0,795	0,2632	Valid
KP7	0,732	0,2632	Valid
KP8	0,758	0,2632	Valid
KP9	0,817	0,2632	Valid
KP10	0,847	0,2632	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dalam Tabel 8 menunjukkan bahwa instrumen variabel lingkungan kerja pada penelitian ini dinyatakan valid dikarenakan  $r$  hitung >  $r$  tabel.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Suatu instrument kuisioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini ditunjukkan dalam tabel 9 sebagai berikut.

Tabel 9  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen	<i>Cronbach Alpha</i>	N of Items	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan	0,924	9	0,60	Reliabel
Motivasi	0,909	8	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,909	8	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,923	10	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dalam Tabel 9 menunjukkan bahwa instrumen reliabel karena semua instrument menunjukkan *Cronbach Alpha* > 0,60.

### Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini menggunakan analisis rentang skala untuk setiap indikator variabel. Untuk menentukan rentang skala menggunakan rumus sebagai berikut.

$$RS = \frac{\text{Nilai Terbesar} - \text{Nilai Terkecil}}{\text{Kelas Interval}}$$

$$RS = \frac{5,00 - 1,00}{5} = 0.8$$

Dari hasil perhitungan diatas diperoleh rentang skala sebesar 0,8 dari 5 kelas interval yang ditunjukkan dalam tabel 10 sebagai berikut. Dari semua tanggapan responden terhadap kuisioner dibuat tabel dan dicari *mean*, dari hasil *mean* tersebut dibandingkan dengan rata-rata keseluruhan dengan item-item yang ada. Dari hasil perbandingan tersebut dapat diambil kesimpulan item mana yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut.

**Tabel 10**  
**Rentang Skala Hasil Kuisisioner**

Rentang Nilai	Kriteria	Keterangan
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Setuju	Sangat Buruk
1,81 - 2,60	Tidak Setuju	Buruk
2,61 - 3,40	Netral	Biasa
3,41 - 4,20	Setuju	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Setuju	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2014:133)

### Tanggapan Responden Variabel Kepemimpinan

Perhitungan nilai *mean* berdasarkan data hasil kuisisioner instrumen ke pemimpin ditunjukkan pada Tabel 11, sebagai berikut.

**Tabel 11**  
**Skor dan Mean Variabel Kepemimpinan**

Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	
Hadir ke setiap acara	0	0	0	0	0	0	32	57,1	24	42,9	4,43
Memberikan bimbingan	0	0	0	0	4	7,1	23	41,1	29	51,8	4,45
Kerjasama	0	0	0	0	2	3,6	23	41,1	31	55,4	4,52
Memperoleh Informasi	0	0	0	0	3	5,4	23	41,1	30	53,6	4,48
Menciptakan ide baru	0	0	0	0	8	14,9	28	50	20	35,7	4,21
Mengatasi masalah	0	0	0	0	5	8,9	27	48,2	24	42,9	4,34
Penampilan	0	0	0	0	0	0	25	44,6	31	55,4	4,55
Mendengarkan usulan	0	0	0	0	3	5,4	25	44,6	28	50	4,45
Simpati	0	0	0	0	2	3,8	17	30,4	37	66,1	4,63
Rata-rata pendapat responden											4,45

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh rata-rata capaian variabel kepemimpinan nilai sebesar 4,45, artinya bahwa SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya mempunyai kepemimpinan yang baik dalam bekerja. Walaupun kemampuan pimpinan dalam menciptakan ide baru berkaitan dengan kinerja pegawai memiliki nilai paling rendah yaitu 4,21, sebaiknya pimpinan lebih kreatif lagi menciptakan ide baru untuk menjadi lebih baik.

### Tanggapan Responden Variabel Motivasi

Perhitungan nilai *mean* berdasarkan data hasil kuisisioner instrumen motivasi ditunjukkan pada Tabel 12, sebagai berikut.

**Tabel 12**  
**Skor dan Mean Variabel Motivasi**

Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	
Kebutuhan fisik	0	0	0	0	1	1,8	9	16,1	46	82,1	4,80
Kebutuhan rasa aman	0	0	0	0	1	1,8	31	55,4	24	42,9	4,41
Kebutuhan sosial	0	0	0	0	0	0	28	50	28	50	4,5
Kebutuhan sosial	0	0	0	0	0	0	23	41,1	33	58,9	4,59
Kebutuhan sosial	0	0	0	0	1	1,8	29	51,8	26	46,4	4,45
Kebutuhan penghargaan	0	0	0	0	9	16,1	30	53,6	17	30,4	4,14
Kebutuhan aktualisasi diri	0	0	0	0	0	0	32	57,1	24	42,9	4,43
Kebutuhan aktualisasi diri	0	0	0	0	0	0	27	48,2	23	41,1	4,30
Rata-rata pendapat responden											4,45

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh rata-rata capaian variabel motivasi nilai sebesar 4,45, artinya bahwa pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya mempunyai motivasi yang baik dalam bekerja. Walaupun pegawai SMA Katolik St. Louis 1 untuk berprestasi lebih baik memiliki nilai paling rendah yaitu 4,14 sebaiknya SMA Katolik St. Louis 1 lebih bisa mendorong pegawainya untuk berprestasi lebih baik lagi.

### Tanggapan Responden Variabel Lingkungan Kerja

Perhitungan nilai *mean* berdasarkan data hasil kuisioner instrumen lingkungan kerja ditunjukkan pada Tabel 13, sebagai berikut.

**Tabel 13**  
**Skor dan Mean Variabel Lingkungan Kerja**

Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	
Penerangan	0	0	0	0	0	0	17	30,4	39	69,6	4,70
Kebersihan	0	0	1	1,8	0	0	27	48,2	28	50	4,46
Udara	0	0	0	0	1	1,8	23	41,1	32	57,1	4,55
Rasa aman	0	0	0	0	0	0	21	37,5	35	62,5	4,62
Fasilitas kerja	0	0	0	0	1	1,8	20	35,7	35	62,5	4,60
Suara bising	0	0	0	0	3	5,4	25	44,6	28	50	4,45
Pengharum ruang	0	0	0	0	5	8,9	29	51,8	22	39,3	4,30
Hubungan antara sesama karyawan	0	0	0	0	2	3,6	28	50	26	46,4	4,43
Rata-rata pendapat responden											4,51

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh rata-rata capaian variabel lingkungan kerja nilai sebesar 4,51, artinya bahwa lingkungan kerja di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya sudah baik. Walaupun lingkungan kerja di SMA Katolik St. Louis 1 untuk pengharum ruangan memiliki nilai paling rendah yaitu 4,30, sebaiknya SMA Katolik St. Louis 1 lebih memperhatikan adanya pengharum ruangan di setiap ruang kerja untuk lebih baik lagi.

### Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai

Perhitungan nilai *mean* berdasarkan data hasil kuisioner instrumen kinerja pegawai ditunjukkan pada Tabel 14, sebagai berikut.

**Tabel 14**  
Skor dan Mean Variabel Kinerja Pegawai

Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	
Mutu pekerjaan	0	0	0	0	3	5,4	44	78,6	9	16,1	4,11
Kejujuran	0	0	0	0	1	1,8	11	19,6	11	19,6	4,57
karyawan											
Inisiatif	0	0	0	0	3	5,4	30	53,6	23	41,1	4,36
Kehadiran	0	0	0	0	2	3,2	25	44,6	29	51,8	4,48
Sikap	0	0	0	0	1	1,8	26	46,4	29	51,8	4,5
Kerjasama	0	0	0	0	2	3,6	22	39,3	32	57,1	4,54
Melaksanakan	0	0	0	0	0	0	35	62,5	21	37,5	4,38
pekerjaan dengan											
cepat dan benar											
Ketrampilan dan	0	0	0	0	1	1,8	32	57,1	23	41,1	4,39
Pengetahuan											
tentang pekerjaan											
Tanggung jawab	0	0	0	0	0	0	24	42,9	31	55,4	4,57
Pemanfaatan	0	0	0	0	3	5,4	31	55,4	22	39,3	4,34
waktu kerja											
Rata-rata pendapat responden											4,42

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengolah data diperoleh rata-rata capaian variabel kinerja pegawai sebesar 4,42, artinya bahwa kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya sudah baik. Walaupun pekerjaan yang dikerjakan dapat terselesaikan tanpa ada keasalahan di kerja di SMA Katolik St. Louis 1 memiliki nilai paling rendah yaitu 4,11, sebaiknya pegawai SMA Katolik St. Louis 1 lebih memperhatikan hasil pekerjaan tanpa ada kesalahan agar lebih baik lagi.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS (*statistical package for social sciences*) ditunjukkan pada Tabel 15 sebagai berikut.

**Tabel 15**  
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>			T	Sig.
		Unstandardized		Standardized		
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	,739	,440		1,679	,099
	Kepemimpinan	,274	,178	,202	1,538	,130
	Motivasi	,403	,181	,419	2,231	,030
	Lingkungan Kerja	,236	,155	,229	1,517	,135

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan aplikasi SPSS 23. maka dapat diketahui persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini, yaitu:

$$K = 0,739 + 0,274Kp + 0,403Mv + 0,236LK$$

Dengan angka positif pada konstanta, bila ada penambahan variabel independen (Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja), dapat menyebabkan penambahan pada variabel dependen (Kinerja Pegawai), atau kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja.

Nilai konstanta 0,739 menunjukkan nilai terendah dari nilai K (kinerja) atau disebut juga nilai awal murni variabel kinerja pegawai tanpa dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Dari persamaan regresi linier diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (Kp) dengan *Beta Coefisients* 0,274, nilai pada probabilitas 0,130 menunjukkan tidak signifikan karena  $> 0,05$ , jika kepemimpinan naik positif senilai 0,274, maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja nilai regresi 0,274. Kepemimpinan di SMA Katolik St. Louis 1 diperlukan sebagai penggerak, membimbing, dan memimpin untuk mencapai tujuannya.
2. Motivasi (Mv) dengan *Beta Coefisients* 0,403 nilai pada probabilitas (Sig) sebesar 0,030 menunjukkan Signifikan karena  $< 0,05$ , jika motivasi naik positif senilai 0,403, maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja dengan nilai regresi 0,403. Motivasi di SMA Katolik St. Louis 1 sangat diperlukan oleh para pegawai sebagai pendorong untuk melakukan atau menyelesaikan tugasnya agar tercapai tujuan.
3. Lingkungan kerja (LK) dengan *Beta Coefisients* 0,236 nilai pada probabilitas sebesar 0,135 menunjukkan tidak signifikan karena  $> 0,05$ , jika lingkungan kerja naik positif senilai 0,236, maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja dengan nilai regresi 0,236. Lingkungan kerja di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya sanagat kondusif hal ini ditunjukan dengan lingkungan yang bersih, fasilitas yang memadai serta hubungan antarrekan kerja juga baik.

#### Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Menurut Ghozali (2013: 97) perhitungan disebut signifikan secara statistic apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah  $H_0$  diterima.

#### Uji F

Uji F digunakan untuk menguji kelayakan model penelitian, dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika tingkat signifikasi F yang diperoleh dari hasil pengolahan data nilainya lebih kecil dari nilai signifikasi 5%, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat menjelaskan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Jika tingkat signifikasi F yang diperoleh dari hasil pengolahan data nilainya lebih besar dari nilai signifikasi 5%, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak dapat menjelaskan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan aplikasi SPSS 23, perhitungan uji F dapat dilihat pada Tabel 16 sebagai berikut:

**Tabel 16**  
**Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		<i>Sum of Squares</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	5,618	3	1,873	26,022	,000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	3,742	52	,072		
	<i>Total</i>	9,360	55			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai

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

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Pada Tabel 16 menunjukkan hasil perhitungan uji F, bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dinyatakan layak untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) lebih menjelaskan kepada kemampuan dari variable independen (X) dalam menerangkan variabel dependen (Y). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu), dimana nilai  $R^2$  yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variabel-variabel independennya dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas.

Jika  $R^2 = 1$  atau mendekati 1, maka semakin kuat kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Jika  $R^2 = 0$  atau mendekati 0, maka semakin lemah kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dari hasil perhitungan menggunakan SPSS 23, analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada Tabel 17 sebagai berikut:

**Tabel 17**  
**Hasil Analisis Koefisien Korelasi**

Model	R	R Square	Model Summary <sup>b</sup>		
			Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,775 <sup>a</sup>	,600	,577	,26826	2,336

a. Predictors: (Constant), Rerata Kp, Rerata Mv, Rerata LK

b. Dependent Variable: Rerata K

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dalam Tabel 17 menunjukkan hasil perhitungan analisis koefisien korelasi dengan nilai 0,600, yang artinya terdapat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat yang positif atau searah, senilai 0,600, sedangkan senilai 0,400 terjadi secara kebetulan.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mendeteksi apakah nilai residual terdistribusi secara normal atau tidak dapat dilihat dari hasil *Kolmogorov-smirnov*. Dinyatakan memenuhi normalitas jika nilai residual yang dihasilkan lebih besar 5%. Dalam penelitian ini hasil normalitas dapat dilihat pada Tabel 18 sebagai berikut:

**Tabel 18**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		56
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	,26083863
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,079
	<i>Positive</i>	,057
	<i>Negative</i>	-,079
<i>Test Statistic</i>		,079
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,200 <sup>c,d</sup>
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dalam tabel 18 menunjukkan hasil perhitungan uji normalitas dengan aplikasi SPSS versi 23, diperoleh normalitas sebesar 0,200, yang artinya model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, dikarenakan nilai normalitasnya lebih besar dari 0,05.

### Uji Multikolinieritas

Dalam pengujian multikolinieritas ini dapat dilakukan dengan melihat nilai VIF pada masing-masing variabel bebasnya.

Jika VIF (*Variance Inflation Factor*)  $\geq 10$ , maka terjadi multikolinieritas.

Jika VIF (*Variance Inflation Factor*)  $\leq 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas.

Jika nilai *tolerance*  $\geq 0,1$ , maka tidak terjadi multikolinieritas.

Jika nilai *tolerance*  $\leq 0,1$ , maka tidak terjadi multikolinieritas.

Dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS 23, hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 19 sebagai berikut.

**Tabel 19**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>		<i>Keterangan</i>
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	
Kepemimpinan	,444	2,254	Tidak terjadi Multikolinieritas
Motivasi	,218	4,581	Tidak terjadi Multikolinieritas
Lingkungan Kerja	,338	2,957	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data Primer diolah, 2017

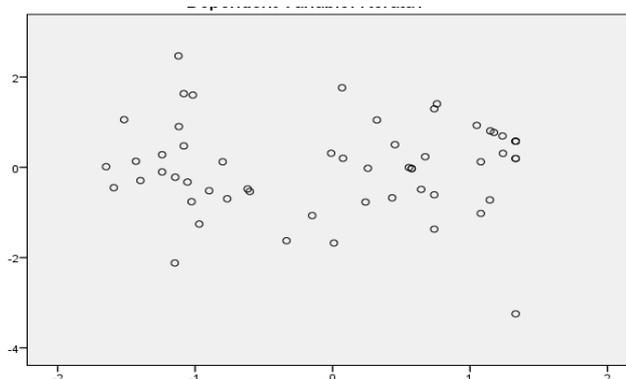
Pada Tabel 19 menunjukkan hasil perhitungan uji multikolinieritas dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 23, diperoleh nilai VIF (*Variance Inflation Faktor*) untuk semua variabel bebas lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1. Maka model regresi dinyatakan baik dikarenakan tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Heterokedastisitas

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

tidak heteroskedastisitas ini tidak terpenuhi, menjadi tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun besar. Pendekatan yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, yaitu dengan melihat grafik scatterplot. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: Data Primer diolah, 2017

**Gambar 3**  
Hasil Uji Heteroskedastisitas Semua Variabel

Dalam Gambar 3 terlihat titik-titik menyebar secara acak (random), baik diatas maupun di bawah angka 0 sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar secara merata. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model layak dipakai.

### Uji Hipotesis

Dalam uji t (*test of significance individual parameter*) digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat

Dengan asumsi sebagai berikut:

Jika nilai signifikansi hasil perhitungan menggunakan SPSS  $< 0,05$  maka  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima.

Jika nilai signifikansi hasil perhitungan menggunakan SPSS  $> 0,05$  maka  $H_0$  di terima dan  $H_1$  ditolak.

Untuk hasil uji hipotesis parsial (uji t), dapat dilihat pada Tabel 20, sebagai berikut:

**Tabel 20**  
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Variabel	Unstandardized Coefficients		Sig.	Alpha A	Keterangan
	B	Std. Error			
Kepemimpinan	0,274	0,178	0,130	0,05	Tidak signifikan
Motivasi	0,403	0,181	0,030	0,05	Signifikan
Lingkungan Kerja	0,236	0,155	0,135	0,05	Tidak signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dalam Tabel 20 menunjukkan hasil perhitungan uji hipotesis parsial (uji t), dengan analisis sebagai berikut:

Dari hasil uji hipotesis di atas menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikan sebesar 0,130 lebih besar dari 0,05.

Dari hasil hipotesis di atas menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikan sebesar 3,30 lebih kecil dari 0,05.

Dari hasil uji hipotesis di atas menjelaskan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikan sebesar 0,135 lebih besar dari 0,05.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya sangat tinggi karena dari hasil penelitian menunjukkan nilai signifikan. Hal ini terbukti dengan semangat kerja yang tinggi, selain kegiatan belajar mengajar masih banyak kegiatan lain yang mampu terlaksana dengan baik dan sesuai dengan rencana. Tanpa motivasi pegawai yang tinggi tidak akan semua program kerja dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Dari hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Mangkunegaran (2017: 13) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan pokok, kebutuhan berprestasi, kebutuhan dihargai terbukti menunjukkan kualifikasi signifikan terhadap kinerja pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Absah *et al* (2014) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan, dimana hasilnya menunjukkan adanya pengaruh dan signifikan motivasi terhadap kinerja.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan di SMA Katolik St. Louis 1 terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan. Dari hasil pengamatan peneliti bahwa semua lini yang berada dalam struktur organisasi sudah berjalan dengan baik, sehingga peran pimpinan hanya sebagai mediator, motivator, dan eksekutor dalam menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Selain itu dalam kinerja pegawai tidak hanya faktor kepemimpinan tetapi ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi. Hasil penelitian ini sesuai pendapat Simamora (dalam Mangkunegaran 2017: 14) menyatakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mahajaya dan Subudi (2016) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Badung. Bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi variabel kepemimpinan belum tentu hasilnya signifikan tergantung situasi dan kondisi di organisasi tersebut. Dari hasil penelitian ini kepemimpinan diperlukan karena rasa simpati, keteladanan, dan kerjasama sangat dirasakan oleh para pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil pengamatan peneliti bahwa fasilitas sekolah sangat memadai, lingkungan sekolah yang selalu dijaga kebersihan dan dirawat secara maksimal, sehingga pegawai tidak merasa terganggu karena semua yang dibutuhkan sudah tersedia dan

memadai. Disamping fasilitas yang mendukung situasi kekeluargaan di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya juga sangat kondusif hal tersebut terbukti dengan adanya organisasi paguyuban pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Hal ini sependapat dengan dengan Timple (1992) dalam Mangkunegaran (2017: 15) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor eksternal yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, rekan kerja, fasilitas, dan iklim kerja. Penelitian ini sependapat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Andrew, *et al* (2016) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Agen pada AJB Bumiputra 1912 Cabang Tikala, bahwa lingkungan kerja tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bangunan gedung, penerangan, rasa aman, fasilitas kerja, kebersihan, merupakan sebagian dari faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya.

Kinerja Pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya dalam hasil temuan ini kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan hasil yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa setiap tugas yang diberikan kepada pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya dapat diselesaikan dengan hasil yang baik, tepat waktu, dan dapat dipertanggung-jawabkan serta bermanfaat bagi SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Hal ini sesuai pendapat dari Mangkunegara (2017: 9) mengemukakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari keseluruhan pembahasan tersebut bahwa penelitian kinerja di SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya, dapat dilakukan dengan memotivasi para pegawainya agar dapat bekerja lebih baik lagi. Hal-hal yang perlu dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan pokok (fisik), sosial, dan kebutuhan berprestasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, secara umum penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja pegawai SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, serta faktor lain. Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis serta pembahasan pada bab-bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Variabel Motivasi (Mv) berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja pegawai pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Sehingga manajemen SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya harus selalu meningkatkan motivasi pegawai karena sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2) Variabel Kepemimpinan (Kp) berpengaruh tidak signifikan dengan arah positif terhadap kinerja pegawai pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Sehingga manajemen SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya harus selalu meningkatkan peran kepemimpinan karena sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3) Variabel Lingkungan Kerja (LK) berpengaruh tidak signifikan dengan arah positif terhadap kinerja pegawai pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya. Sehingga manajemen SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya harus selalu meningkatkan lingkungan kerja karena sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 4) Dari tiga (3) variabel penelitian yang dianalisis bahwa variabel motivasi adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai, diikuti dengan variabel Kepemimpinan dan variabel Lingkungan Kerja. Ketiga variabel tersebut harus diperhatikan oleh manajemen SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya karena berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Saran**

Bersarkan simpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, saran yang bisa diberikan oleh peneliti kepada manajemen SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya dan penelitian selanjutnya,

adalah sebagai berikut: 1. Saran bagi lembaga yaitu: 1) Manajemen pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya, perlu meningkatkan faktor motivasi, hal ini dikarenakan variabel motivasi berpengaruh tertinggi terhadap kinerja pegawai. SMA Katolik St. Louis 1 diharapkan selalu memberi dorongan kepada pegawai berupa pemenuhan kebutuhan pokok, kebutuhan berprestasi, dan rasa aman kepada pegawai, maka akan dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai. 2) Manajemen pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya, perlu meningkatkan faktor kepemimpinan, hal ini dikarenakan variabel kepemimpinan berpengaruh positif kedua setelah motivasi walaupun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dengan selalu memberikan informasi yang diperlukan serta menciptakan ide-ide baru kepada pegawai, maka akan dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai. 3) Manajemen pada SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya, perlu meningkatkan faktor lingkungan kerja, hal ini dikarenakan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif walaupun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dengan selalu memperhatikan lingkungan kerja berupa peningkatan kualitas kondisi udara dengan pengharum ruangan, kebersihan, dan meningkatkan fasilitas kerja, maka akan dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai. 4) Dari ketiga variabel yaitu variabel motivasi, variabel kepemimpinan, dan variabel lingkungan kerja, bahwa variabel motivasi berpengaruh paling dominan menentukan kinerja maka ini dapat disarankan pada manajemen SMA Katolik St. Louis 1 Surabaya harus tetap memperhatikan motivasi pegawai, salah satunya dengan tetap memberikan secara berkala *reward* pada pegawai yang memiliki kinerja yang baik. 2. Saran bagi penelitian selanjutnya yaitu: 1) Dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja dalam mengukur pengaruh kinerja pegawai. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat variabel bebas, agar hasil penelitian dapat dibandingkan dengan penelitian ini. 2) Peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan kinerja pegawai, agar penelitian dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi.

### Daftar Pustaka

- Absah Y., P. Lumbanraja. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Pandan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif*. 1(1).
- Andrew C. J., Adolfina, N.T. Rita. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Agen pada AJB Bumiputra 1912 Cabang Tikala. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16(1)
- Ghozali I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Mahajaya G.R. dan M. Subudi. 2016. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 5(5).
- Mangkunegara A.P., 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Meisy S. 2015. The Influence Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance at Bank Sulut KCP Likupang. *Jurnal International Business Administration (IBA)* 1(4)
- Notoatmojo S. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Sholehuddin. 2008. *Kepemimpinan Pemuda Dalam Berbagai Perspektif*. Inti Media. Jakarta.
- Sofyandi H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu. Yogyakarta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan kedelapan belas. Alfabeta. Bandung
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPSY. Yogyakarta.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia. Jakarta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. Jakarta.