

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI VIII SURABAYA GUBENG

Kharis Indra Rizaldi
karisindra80@gmail.com
Marsudi Lestariningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA)
Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to examine the effect of leadership style, work environment, and work motivation on the employees' performance of PT KAI Operational Area of VIII Surabaya, Gubeng. The research was an associative- quantitative. Furthermore, the population was the employees who worked at PT KAI Operational Area of VIII Surabaya, Gubeng. The data collection technique used probability sampling. In line with that, there were 50 respondents as the sample. Moreover, the sampling technique was a questionnaire. The questionnaire were distributed to the respondents. Additionally, the data analysis technique used multiple linear regressions with SPSS (Statistical Product and Service Solution) 25 version. Based on the classical assumption test, it found that there were no fraud variables. In addition, the result of the hypothesis test showed that leadership style, work environment, and work motivation partially had a positive and significant effect on the employees' performance of PT KAI Operational Area of VIII Surabaya, Gubeng. This research provides suggestions on the importance of leadership styles which can have a significant effect in boosting work motivation for employees so that the performance of each individual in the work environment can increase at PT KAI Operational Area of VIII Surabaya, Gubeng.

Keywords: Leadership style, Work Environment, Work Motivation, Employees' Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng. Penelitian ini menggunakan Teknik *Probability sampling* dengan cara pengambilan sampel menggunakan Teknik *Simple Random Sampling*, sehingga diperoleh sejumlah 50 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuisioner. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 25. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik tidak ditemukan variabel yang menyimpang. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja secara pasial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng. Penelitian ini memberikan saran terhadap pentingnya Gaya Kepemimpinan yang bisa memberikan efek yang signifikan guna mendongkrak motivasi kerja kepada karyawan sehingga kinerja masing - masing individu di lingkungan kerja dapat meningkat pada PT Kereta Api Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis, perusahaan dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk meningkatkan kinerja karyawan. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi berbagai faktor, salah satu faktor pentingnya adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku utama dari seluruh tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu

memanfaatkan sumber daya – sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan.

Sumber daya manusia dalam perusahaan memegang peranan sangat penting, oleh karena itu, perusahaan harus memiliki manajemen sumber daya manusia yang baik mengelola serta mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu perusahaan yang harus melakukan penyesuaian penting dalam operasionalnya adalah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang menyelenggarakan Jasa Angkutan Kereta Api yang meliputi angkutan penumpang dan barang.

Sumber daya manusia pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng merupakan aset utama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Maka dari itu, diperlukan perhatian khusus dalam pengelolaan sumber daya manusianya agar dapat terwujud produktivitas kinerja yang optimal demi tercapainya tujuan perusahaan:

Tabel 1
Data Absensi Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang (2022)

Bulan	Total Karyawan	Total Hari Kerja (Hari)	Tidak Masuk Tanpa Izin (orang)	Datang Terlambat (orang)	Total
Agustus	50	22	7	6	13
September	50	22	5	4	9
Oktober	50	21	6	6	12
November	50	21	5	5	10
Desember	50	21	3	11	14

Sumber: PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Gubeng, 2022

Berdasarkan data absensi karyawan pada tahun 2022, dapat dilihat dari tabel 1, maka disimpulkan bahwa masih banyak karyawan yang sering datang terlambat dan tidak masuk kerja tanpa izin. Karyawan yang tidak masuk tanpa izin paling banyak terdapat pada bulan Agustus dengan jumlah 7 orang. Karyawan yang datang terlambat paling banyak terdapat pada bulan Desember sejumlah 11 orang. Karyawan yang datang terlambat membuat karyawan tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan maksimal, dan karyawan yang tidak masuk tanpa izin dapat membuat pekerjaan tertunda.

Manajemen sumber daya manusia adalah upaya perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Target perusahaan, jadi tujuan utama semua pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. MSDM yang baik dan strategis akan memanfaatkan potensi karyawannya secara maksimal karena memandang semua karyawannya pada seluruh bidang pekerjaan baik secara fungsional maupun struktural berkompeten. Menurut Kasmir (2019:184) kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Karyawan yang memiliki kinerja baik akan mampu menyelesaikan suatu program kegiatannya dengan disiplin atau tepat waktu. Sedangkan menurut Afandi (2021:83-84) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan menurut sejumlah ahli menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pemimpin mereka. Rivai (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Selain gaya kepemimpinan, adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja. Menurut Anam (2018: 46) lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada disekeliling karyawan, sehingga mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Selain gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, motivasi kerja juga memiliki keterkaitan dengan kinerja seorang karyawan. Menurut Sinambela (2018:484) pemberian motivasi kerja yang tepat seperti mengadakan pelatihan serta didukung dengan tingkat kemampuan yang baik dapat memacu karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, sehingga mampu mencapai kinerja karyawan yang optimal. Teori diatas didukung oleh hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan (2019) yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian dari Silva *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa Tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng?. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng.

TINJAUAN TEORITIS

Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan. Menurut Mangkunegara (2013:2) MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Dalam pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Menurut Hasibuan (2017:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Berdasarkan penjelasan para ahli dapat disimpulkan bahwa Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi.

Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi yang maksimal. Hasibuan (2016:170) Gaya kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (1991, dalam Wibowo, 2013:14) adalah suatu yang melekat pada diri

seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan, kepemimpinan sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Rivai (2014:42) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan oleh pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan.

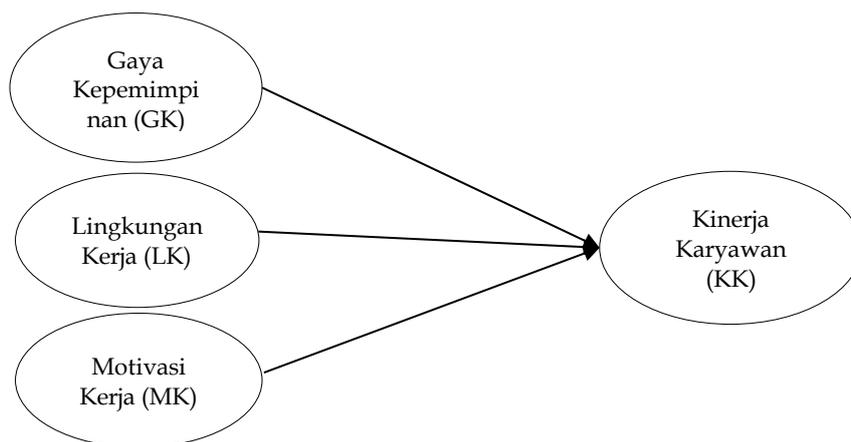
Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekeliling karyawan, sehingga dapat mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan rasa yang aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. (Anam, 2018) Darmadi (2020: 242) menyatakan bahwa lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar karyawan, sehingga dapat mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus serta nyaman dan lain-lain.

Motivasi Kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Hasibuan (2016, 141) Menurut Sedarmayanti (2017: 154) motivasi merupakan kekuatan yang dapat mendorong seseorang untuk dapat melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat dalam bekerja. Berdasarkan penjelasan para ahli beban kerja dapat didefinisikan sebagai sejumlah aktivitas tugas maupun tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Mangkunegara (2013,67) Menurut Mathis dan Jackson, dalam Priansa (2014:269) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu perbuatan yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan dalam mengembangkan kinerja. Berdasarkan penjelasan para ahli kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang diukur melalui kualitas dan kuantitas dalam suatu periode tertentu dari karyawan ketika menjalankan tugas maupun tanggung jawab yang diamanatkan.

Rerangka Konseptual

Berdasarkan dari hasil tinjauan teoritis, rerangka konseptual ini tersusun, kemudian dilakukan analisis untuk menyelesaikan permasalahan yang dikemukakan pada penelitian. Rerangka konseptual berlandaskan dari visi perusahaan untuk meningkatkan nilai perusahaan. Perusahaan memiliki tujuan yang harus dicapai, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan dapat ditentukan oleh kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat rerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2010:34) menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yang mana salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ini merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi para karyawan, karena bagi para karyawan jika mereka dipimpin dengan seorang pemimpin yang baik, ramah, jujur serta memiliki motivasi yang kuat dalam memimpin mereka akan merasa senang dalam bekerja dan mereka akan lebih semangat jika mereka nyaman dengan pekerjaannya tersebut. Sebaliknya, kalau seorang pemimpin tidak pernah peduli dengan bawahannya maka bawahannya pun akan semena-mena dalam bekerja serta tidak sepenuh hati dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam bekerja. Maka dari itu gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Darmadi (2020: 242) menyatakan lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar karyawan, sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, kemudian pencahayaan yang bagus, nyaman dan yang lainnya. Karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik ketika di dukung oleh lingkungan kerja yang nyaman dan juga kondusif. Terciptanya lingkungan kerja yang baik maka akan berdampak baik juga terhadap kinerja karyawan. Adapun faktor lingkungan psikologis dan lingkungan kerja fisik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan Lingkungan kerja psikologis berhubungan langsung dengan psikologis para karyawan, sedangkan lingkungan kerja fisik merupakan situasi yang mempengaruhi fisik para karyawan.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2018:484) pemberian motivasi kerja yang tepat seperti dengan mengadakan pelatihan serta didukung dengan tingkat kemampuan yang baik dapat memacu karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik sehingga mampu mencapai kinerja yang optimal. Kemudian menurut Kasmir (2016) menyatakan semakin termotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan, maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun. Dengan diberikannya motivasi yang baik kepada para karyawan, tujuannya ialah demi kemajuan organisasi atau perusahaan dan upaya mencapai tujuan agar dapat sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pebriana (2022) dan Idayati, *et. al.*, (2022) yang memperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ekhsan (2019) menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:17) penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Lokasi pelaksanaan penelitian ini di PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk bisa dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sugiyono (2018: 117). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang sejumlah 50 orang karyawan.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2017: 85), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, semua populasi dijadikan sampel. penelitian ini adalah seluruh dari populasi yang diambil, yaitu seluruh karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang yang berjumlah 50 karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer. Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016:225). Data yang diperoleh dan dikumpulkan dari responden atau karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng. secara langsung melalui kuesioner yang berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu: (1) Variabel bebas adalah variabel yang mampu mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat. Variabel bebas (independen) yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja (2) Variabel terikat merupakan variabel yang variasinya dipengaruhi oleh variasi variabel bebas. Variabel terikat (dependen) yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin di PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng dalam mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur gaya kepemimpinan, Afandi (2018:117) menyatakan terdapat beberapa indikator terkait gaya kepemimpinan yakni: (1) Terampil dalam berkomunikasi. (2) Memiliki motivasi yang kuat dalam memimpin. (3) Disiplin, bertanggung jawab dan jujur. (4) Cepat serta tanggap dalam mengambil keputusan.

Lingkungan kerja merupakan aspek penting dalam pembentukan karakter individu pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng, karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap perilaku karyawan yang diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Untuk mengukur Lingkungan Kerja merujuk pada Afandi (2018: 70) sebagai berikut: (1) Pencahayaan. (2) Warna. (3) Udara. (4) Suhu.

Motivasi kerja merupakan dorongan psikologis karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng guna mengerahkan kemampuan dan meningkatkan usahanya serta gigih dalam menghadapi suatu masalah. Untuk mengukur Motivasi Kerja merujuk pada Sedarmayanti (2015:233-239) yakni: (1) Gaji. (2) Supervisi. (3) Hubungan kerja. (4) Pengakuan atau penghargaan.

Variabel Dependen

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk mencapai tujuan, PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng perlu adanya indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk mengukur Kinerja Karyawan merujuk pada Robbins (2016:260) yakni: (1) Kualitas Kerja. (2) Kuantitas. (3) Ketepatan waktu. (4) Efektivitas. (5) Kemandirian.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yang berfungsi sebagai merumuskan masalah yang dirumuskan dalam proposal penelitian dan untuk menjawab uji hipotesis (Sugiyono, 2018:08). Metode analisis data menggunakan metode statistik dengan bantuan program SPSS (Statistical Program for Social Science) versi 25.

Uji Instrumen

Uji Validitas merupakan suatu kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, alat ukur yang dapat dikatakan valid akan memiliki potensi kesalahan yang lebih rendah, sehingga dipercaya bahwa angka yang telah dihasilkan merupakan angka yang sebenarnya. Uji Validitas dikatakan valid jika nilai signifikan $\leq 0,05$ dan bila nilai signifikan $> 0,05$ maka dinyatakan tidak valid. Hal ini dapat dijelaskan dari hasil uji validitas pada variabel Gaya Kepemimpinan (GK),

Lingkungan Kerja (LK), Motivasi Kerja (MK), dan Kinerja Karyawan (KK). Telah diketahui bahwa indikator dari variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan hasil yang valid, karena nilai signifikansi kurang dari 0,05 sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian telah valid.

Uji Realibitas dengan menggunakan nilai alpha cronbach sebagai berikut :

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Indikator Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,823	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,763	Reliabel
Motivasi Kerja	0,833	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,802	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 2 memberi bukti bahwa setiap pernyataan dari indikator gaya kepemimpinan mempunyai nilai 0,823, lingkungan kerja memiliki nilai 0,763, motivasi kerja memiliki nilai 0,833, dan kinerja karyawan memiliki nilai 0,802. Semua variabel menghasilkan jawaban yang dapat diandalkan atau reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 3
Hasil Uji One Sample Kolmogorov Smirnov

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.49744358
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.055
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

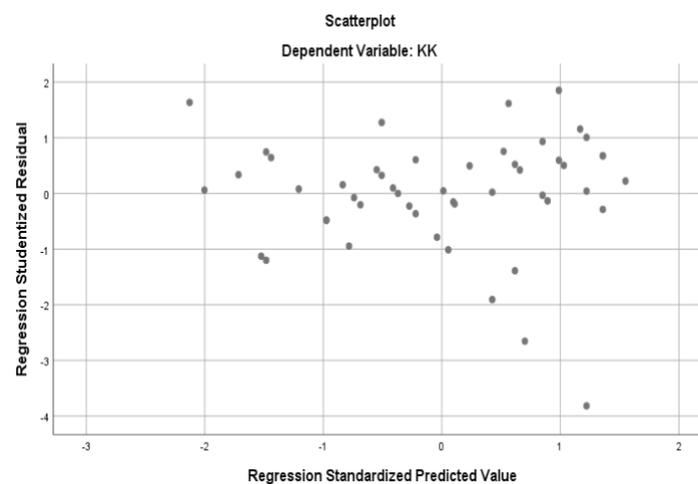
Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa hasil residual berdistribusi normal pada model regresi. Hasil ini didukung dengan adanya nilai signifikan dari pengujian *kolmogorov-smirnov* (K-S) yaitu 0,200 yang artinya dari 0,05 ($0,200 > 0,05$). Uji Multikolonieritas bertujuan untuk mengetahui adanya problem multikolinearitas, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan VIF sebagaimana terlihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	Variance Inflation Factor (VIF)	Keterangan
GK	0,393	2,544	Tidak terjadi Multikolinearitas
LK	0,227	4,412	Tidak terjadi Multikolinearitas
MK	0,390	2,562	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4 diatas, data hasil Pengujian menggunakan Nilai Tolerance dan VIF menunjukkan bahwa nilai variabel Gaya Kepemimpinan (GK) memiliki nilai tolerance $0,393 > 0,10$ dan nilai VIF $2,544 < 10$ maka dapat dikatakan tidak terjadi Multikolinearitas. Begitupula variabel Lingkungan Kerja (LK) memiliki nilai tolerancinya $0,227 > 0,10$ dan nilai VIF $4,412 < 10$ maka dapat dikatakan tidak terjadi Multikolinearitas. Dan untuk variabel Motivasi Kerja (MK) memiliki nilai tolerancinya $0,390 > 0,10$ dan nilai VIF $2,562 < 10$ maka dapat dikatakan tidak terjadi Multikolinearitas. Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari suatu pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini :



Gambar 2. Scatterplot

Berdasarkan gambar 2 hasil pengolahan SPSS 25.0 (Scatterplot) di atas, maka dapat diartikan bahwa data yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner merupakan data murni dari responden. Hal ini dapat dilihat pada gambar di atas bahwa tidak terdapat pola yang jelas dan titik – titik yang berada didalam menyebarkan di atas serta dibawah 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dan hasil perhitungan didapatkan dengan bantuan program komputer SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.099	1.291	
	GK	.238	.104	.208
	LK	.342	.133	.308
	MK	.580	.104	.505

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 5 diatas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$KK = 1,099 + 0,238 GK + 0,342 LK + 0,580 MK + e$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) persamaan regresi linear berganda menunjukkan nilai konstanta sebesar 1,099. Nilai tersebut menunjukkan bahwa jika variabel bebas Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sama dengan 0 atau konstan, maka Kinerja Karyawan sebesar 1,099. (2) Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (GK) = 0,238. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan. Artinya, jika pada Gaya Kepemimpinan terjadi peningkatan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,238. (3) Koefisien regresi Lingkungan Kerja (LK) = 0,342. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Artinya, jika pada Lingkungan Kerja terjadi peningkatan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,342. (4) Koefisien regresi Motivasi Kerja (MK) = 0,580. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan. Artinya, jika pada Motivasi Kerja terjadi peningkatan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,580.

Uji Kelayakan Model

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur tingkat korelasi atau pengaruh antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja secara bersama terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan. Analisis regresi ada 3 (tiga) variabel tingkat keeratan hubungan dibuktikan oleh koefisien korelasi majemuk R yang mengukur keeratan hubungan antara variabel terikat Kinerja Karyawan dengan variabel bebas Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja secara bersama.

Tabel 6
Hasil Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.923 ^a	.852	.842	1.071

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 6 hasil dari pengujian koefisien determinasi berganda (R²) atau R-square diperoleh nilai R-square (R²) sebesar 0,852 yang artinya Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 85,2%. Adapun sisanya 14,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini.

Uji F

Untuk melihat kelayakan model regresi penelitian ini digunakan uji F dengan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Tabel 7 hasil uji F ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	302.959	3	100.986	88.112	.000 ^b
	Residual	52.721	46	1.146		
	Total	355.680	49			

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 7 perhitungan dengan menggunakan SPSS didapatkan nilai tingkat signifikan sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan, sehingga model persamaan regresi layak diterima dan bisa digunakan dalam penelitian.

Uji Hipotesis

Untuk melihat kelayakan model regresi penelitian ini digunakan uji F dengan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Tabel 8 hasil uji F ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.099	1.291			.851	.399
	GK	.238	.104	.208		2.296	.026
	LK	.342	.133	.308		2.579	.013
	MK	.580	.104	.505		5.559	.000

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan Uji T pada tabel 8 sebagai berikut: (1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan perhitungan Uji t pada tabel 9, didapatkan nilai signifikan sebesar 0.026, dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Maka dapat dinyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja Karyawan, sehingga H1 diterima. (2) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan perhitungan Uji t pada tabel 9, didapatkan nilai signifikan sebesar 0,013, dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Maka dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H2 diterima. (3) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan perhitungan Uji t pada tabel 9, didapatkan nilai signifikan sebesar 0,000, dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Maka dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H3 diterima.

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan dari PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang dapat memberikan arahan serta dukungan kepada karyawannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya didukung dengan hasil yang tertinggi 4,38 dengan variabel gaya kepemimpinan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustin (2021) dan Nasution (2020) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang ini dirasa nyaman oleh karyawannya, lingkungan kerja disini dapat meningkatkan konsentrasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya dalam kerjanya dan kondisi tersebut dapat meningkatkan produktivitas serta kinerja karyawan. Adanya lingkungan kerja fisik maupun non fisik yang baik juga dapat memberikan dukungan terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil uji variabel lingkungan kerja yang tertinggi adalah sebesar 4,30. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nova, *et.al.*, (2018) dan Yuliana (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis penelitian ini telah menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika motivasi kerja karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang semakin meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Dengan diberikannya motivasi yang baik dan pelatihan kepada karyawan merupakan upaya perusahaan dalam pencapaian tujuannya, karena dengan hal itu karyawan akan semakin terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri karyawan ini akan menghasilkan kinerja yang baik. Hasil uji variabel motivasi kerja yang tertinggi adalah sebesar 4,28. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pebriana (2022) dan Idayati, *et.al.*, (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

(1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan kepada karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang dapat meningkatkan kinerja karyawan. (2) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang. Hal ini menunjukkan Lingkungan kerja di PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang ini dirasa nyaman oleh karyawannya. kondisi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang telah termotivasi untuk dapat bekerja dengan meningkatkan kinerja karyawan.

Keterbatasan

Penelitian ini menerapkan hasil dari metode survey dengan menyebarkan kuesioner sehingga terkadang jawaban yang diberikan oleh responden belum tentu menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan juga Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja untuk menjelaskan variabel Kinerja Karyawan.

Saran

(1) Disarankan kepada pimpinan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang untuk tetap mempertahankan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan saat ini agar kinerja karyawan dapat selalu meningkat. (2) Disarankan bagi PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang agar dapat memelihara dan mengembangkan lingkungan kerja perusahaan, agar terciptanya kenyamanan terhadap karyawan yang akan menumbuhkan motivasi karyawan dalam bekerja serta dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan yang akan berdampak bagi kemajuan perusahaan. (3) Disarankan bagi PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng Sektor Angkutan Penumpang supaya pimpinan lebih dapat memperhatikan sekaligus meningkatkan pemenuhan jaminan keamanan, kenyamanan dan kebutuhan para karyawan agar kinerja karyawan dapat terus meningkat. (4) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan serta memperbesar ukuran sampel atau unit kerja.

Daftar Pustaka

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing : Riau.
- Agustin, F. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*. 4(2): 128-136.
- Burhanudin, dan Sunyoto. 2011. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta.
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group : Jakarta.
- Ekhsan, M. 2019. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. 13(1): 1-13.

- Hasibuan. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara : Jakarta.
- Herzberg. 2015. *Work and The Nature of Man*. Cleveland And New York: The World Publishing Company. PT Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UUP STIM YKPN : Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya : Bandung.
- Marlius, D., dan I. Pebriana. 2022. Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kencana Sawit Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*. 2(2): 1218-1238.
- Masram, 2017. *Manajemen Sumber Daya Profesional*. Zifatama Publisher : Sidoarjo.
- Nasution, L. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Metadata*. 2(2): 120-127.
- Natasya, N., Lindawati., dan A. Yuniarto. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pabrik Sepatu Di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*. 11(1): 41-51.
- Rahayu., dan S. Kurnia. 2017. *Perpajakan Teori dan Teknis Perhitungan*, Graha Ilmu : Yogyakarta.
- Rivai, Z. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen, P. and M. Coulter. 2016. *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 13, Ahli Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani. Erlangga : Jakarta.
- Sahlan, N.I., P.A. Mekel., dan I. Trang. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi. *Jurnal EMBA*. 3(1): 52- 62.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Revika Aditama : Bandung.
- Setiawan, E. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Iss Indonesia Di Rumah Sakit National Surabaya. *E-Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*. 1(1): 31-41.
- Sinambela. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara : Jakarta.
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. IKAPI : Bandung.
- Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta : Bandung.
- Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta : Bandung.
- Sukanto., dan Indriyo. 2018. *Manajemen Produksi*, Edisi keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Susanto, N. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. *Jurnal AGORA*. 7(1).
- Syafrina, N., dan S. Manik. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Syariah Mandiri Al-Masraf. *Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*. 3(2).
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada : Jakarta.