



## PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SMK NEGERI 1 SURABAYA

Desy Indayani<sup>1</sup>, Aries Zuswana<sup>2</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

[indayanidesy@gmail.com](mailto:indayanidesy@gmail.com)<sup>1</sup>, [aries.zuswana@gmail.com](mailto:aries.zuswana@gmail.com)<sup>2</sup>

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui apakah faktor kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Karyawan SMK Negeri 1 Surabaya. (2) Untuk mengetahui apakah faktor kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya. (3) Untuk mengetahui faktor manakah di antara kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya. (4) Apakah faktor kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya? Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 40 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, reabilitas, regresi linier berganda dan uji T. Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis SPSS untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya serta beberapa pembahasan hasil yang dikemukakan. Dengan penelitian yang telah dilakukan diperoleh Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) SMK Negeri 1 Surabaya dengan nilai Fhitung 744,643 > F tabel 2,886. Sedangkan secara parsial varibel X<sub>1</sub> berpengaruh sig. 0,035 < 0,05 terhadap Y, varibel X<sub>2</sub> terhadap Y berpengaruh sig. 0,001 < 0,05, dan variabel X<sub>3</sub> berpengaruh sig. 0,008 < 0,05 terhadap Y. Sedangkan secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan pada SMA Negeri 1 Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai Sig. 0,000 < 0,05 dan F<sub>h</sub> > F<sub>t</sub> = 744,643 > 2,866.

**Kata kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan**

### **ABSTRACT**

The objectives of this study are: (1) To determine whether leadership, motivation, and work environment factors partially have a significant influence on employees at SMK Negeri 1 Surabaya. (2) To determine whether leadership, motivation, and work environment factors collectively have a significant influence on employee performance at SMK Negeri 1 Surabaya. (3) To determine which factor, among leadership, motivation, and work environment, has the most dominant influence on employee performance at SMK Negeri 1 Surabaya. (4) Do leadership, motivation, and work environment factors simultaneously influence employee performance at SMK Negeri 1 Surabaya? The type of research used is quantitative research. The population in this study was 40 employees. The sampling method used saturated samples. The data collection technique used was a questionnaire. The data analysis technique used was validity test, reliability, multiple linear regression and T test. Based on the test results using SPSS analysis to test the influence of several variables on the performance of employees of SMK Negeri 1 Surabaya and some discussions of the results presented. With the research that has been done, it was found that Leadership (X<sub>1</sub>), Motivation (X<sub>2</sub>), and Work Environment (X<sub>3</sub>) have a positive effect on employee performance (Y) of SMK Negeri 1 Surabaya with an F count value of 744.643 > F table 2.886. While partially the variable X<sub>1</sub> has a sig. 0.035 < 0.05 against Y, the variable X<sub>2</sub> against Y has a sig. 0.001 < 0.05, and the variable X<sub>3</sub> has a sig. 0.008 < 0.05 on Y. Meanwhile, simultaneously there is a positive and significant influence between Leadership, Motivation, and Work Environment on Employee Performance at SMA Negeri 1 Surabaya. This is evidenced by the Sig. value of 0.000 < 0.05 and F<sub>h</sub> > F<sub>t</sub> = 744.643 > 2.866.

**Keywords : Influence of leadership, Motivation, Work environment, Employee performance**

(\*) Corresponding Author : Desy Indayani<sup>1</sup>, [indayanidesy@gmail.com](mailto:indayanidesy@gmail.com)

## INTRODUCTION

Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut, (Faizal, 2024), Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan krusial dalam keberhasilan suatu organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada bagaimana SDM dikelola. Hubungan antara atasan dan bawahan juga memiliki dampak besar terhadap kenyamanan karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi senantiasa merancang strategi pengelolaan SDM guna menempatkan individu yang sesuai pada posisi yang tepat. Salah satu fokus utama dalam pengelolaan SDM dalam fungsi manajerial organisasi adalah aspek kepemimpinan.

SMK Negeri 1 Surabaya merupakan salah satu sekolah menengah kejuruan yang memiliki peran penting dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas di bidang seperti ekonomi, teknologi dan industri. Namun, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, SMK Negeri 1 Surabaya menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini yang dimaksud karyawan dalam penelitian adalah karyawan di Bagian Tata Usaha, Teknisi, Keamanan serta Bagian Kebersihan.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini di perkuat oleh Sulistyan, (2017) yang menyatakan bahwa, Motivasi yang tinggi di antara karyawan dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja, terutama ketika di dukung oleh kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang positif.

**Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan SMK Negeri 1 Surabaya**

Tahun	Kategori Penilaian Kinerja						
	Disiplin	Produktivitas	Kerjasama	Inovasi	Presensi	Capaian (%)	Rata-rata
2021	82	92	81	88	90	86%	85,7
2022	82	91	80	89	88	85%	84,8
2023	83	92	82	86	89	87%	85,7

Sumber: Data Sekunder SMK Negeri 1 Surabaya, 2024

**Tabel 1. Data Tracer Study SMK Negeri 1 Surabaya 2024**

Kategori	2021		2022		2023	
	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
Bekerja	460 siswa	55,50%	465 siswa	56,80%	472 siswa	56,50%
Wirausaha	54 siswa	6,50%	63 siswa	7,60%	81 siswa	9,70%
Lain-lain	314 siswa	38,00%	302 siswa	36,20%	280 siswa	33,70%
<b>Total</b>	<b>828 siswa</b>	<b>100%</b>	<b>830 siswa</b>	<b>100%</b>	<b>833 siswa</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Sekunder LSP SMK Negeri 1 Surabaya, 2024

Data di atas menunjukkan data lulusan bekerja di SMK Negeri 1 Surabaya, yang memperlihatkan bahwa terjadi persentase yang fluktuatif dari data tahun 2021-2023. Bahkan terjadi penurunan pada lulusan bekerja dengan angka 56,80% tahun 2022 menjadi 56,50% tahun 2023, walaupun penurunan ini tidak terlalu signifikan akan tetapi dapat menyebabkan penurunan kredibilitas sekolah. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi & Ranu, (2024), yang menyatakan bahwa peran unit administrasi yang optimal dapat memberikan lulusan yang siap dan terserap. Purwanto, (2021), Juga menegaskan bahwa peranan seorang pemimpin yang mempunyai konsep tentang merekayasa masa depan, menjadikan dirinya sebagai agen perubahan, memposisikan sebagai penentu arah organisasi, pelatih atau pembimbing yang profesional, dan mampu menampilkan kekuatan pengetahuan berdasarkan pengalaman profesional dan pendidikannya dapat dikatakan sebagai kepemimpinan yang visioner demi kemajuan organisasi. Banyak pemimpin unggul secara teknis tetapi lemah dalam kecerdasan emosional, sehingga sulit mengelola konflik, memotivasi, dan membangun hubungan kerja yang sehat. Hasil survei Gallup, (2022) menunjukkan bahwa 70% variabilitas keterlibatan karyawan dipengaruhi langsung oleh kualitas kepemimpinan atasan mereka. Adapun model-model kepemimpinan yang harus ada dan diterapkan oleh seorang pemimpin di masa sekarang adalah sebagai berikut.

**Tabel 3. Model - Model Kepemimpinan**

No	Model Kepemimpinan	Inti Konsep	Indikator Contoh	Literatur
1	<b>Transformasional</b>	Visi, teladan, stimulasi intelektual, perhatian individual seperti motivasi & kinerja.	- Visi masa depan yang jelas - Mendorong berpikir kreatif - Peduli pengembangan individu	(Hoch et al., 2018)
2	<b>Pelayan</b>	Fokus pada kepedulian, pertumbuhan orang lain, dan pemberdayaan.	- Mengutamakan kebutuhan anggota - Aktif mendengarkan - Memberdayakan anggota	(Eva et al., 2019); (Lee et al., 2020)
3	<b>Otentik</b>	Kesadaran diri, transparansi, moral internal, pengambilan keputusan berimbang.	- Konsisten dengan nilai diri - Terbuka pada kritik-Keputusan berbasis informasi	(Banks et al., 2016); (Hoch et al., 2018)
4	<b>Etis</b>	Integritas, keadilan, dan komunikasi etika dalam kepemimpinan.	- Teladan integritas- Tegakkan etika - Transparan menangani pelanggaran	(Bedi et al., 2016); (Hoch et al., 2018)
5	<b>Inklusif</b>	Membangun rasa aman, menghargai keberagaman, dan keterlibatan.	- Mengundang pendapat berbeda - Aman menyampaikan ide - Melibatkan suara beragam	(Randel et al., 2018); (Shore et al., 2018)
6	<b>Digital / e-Leadership</b>	Kepemimpinan berbasis teknologi: kolaborasi digital, analitik data, privasi.	- Kolaborasi lewat platform digital - Keputusan berbasis data - Menjaga privasi	(Contreras et al., 2020)
7	<b>Terdistribusi</b>	Kepemimpinan tersebar lintas peran; cocok untuk kolaborasi & inovasi.	- Kepemimpinan dibagi - Keputusan partisipatif - Kolaborasi lintas tim	(Tian et al., 2016)

No	Model Kepemimpinan	Inti Konsep	Indikator Contoh	Literatur
8	<b>Pemberdayaan</b>	Otonomi, kepercayaan, dan keterlibatan pengambilan keputusan.	- Delegasi jelas - Info kinerja terbuka - Dukung inisiatif anggota	(Cheong et al., 2019)
9	<b>Rendah Hati</b>	Pengakuan keterbatasan diri, menghargai kontribusi orang lain, terbuka belajar.	- Mengakui kesalahan - Mengangkat kontribusi anggota - Aktif mencari masukan	(Owens & Hekman, 2016); (Qin et al., 2020)
10	<b>Instruksional</b>	Fokus pada proses belajar, kualitas guru, dan iklim akademik.	- Monitoring pembelajaran - Pengembangan guru - Fokus capaian siswa	(Hallinger, 2015); (Liebowitz & Porter, 2019)

Dalam konteks organisasi, potret kepemimpinan dapat dilihat dari tiga dimensi utama yang saling melengkapi. Dimensi pertama adalah kepemimpinan strategis, yang berfokus pada kejelasan arah organisasi, kemampuan mengantisipasi perubahan lingkungan, serta perumusan kebijakan yang adaptif terhadap dinamika internal maupun eksternal. Dimensi kedua adalah kepemimpinan operasional, yang menitikberatkan pada pengelolaan proses kerja sehari-hari, penyelesaian hambatan operasional, dan menjaga kinerja agar tetap optimal. Sementara itu, dimensi ketiga adalah kepemimpinan relasional, yang menekankan pentingnya membangun hubungan harmonis, memotivasi anggota tim, serta menciptakan iklim kerja yang positif dan kondusif bagi kolaborasi. Ketiga dimensi ini, jika dijalankan secara seimbang, akan membentuk sosok pemimpin yang efektif dan berdaya pengaruh tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian - uraian di atas kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Dalam teori manajemen sumber daya manusia, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis individu, tetapi juga oleh berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2019). Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan membimbing karyawan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, mengurangi konflik, dan memperkuat loyalitas karyawan. Motivasi adalah pendorong internal yang mengarahkan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa motivasi yang memadai, potensi karyawan tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan meningkatkan kepuasan serta konsentrasi karyawan. Menurut Sedarmayanti (2017), kondisi fisik dan psikologis lingkungan kerja memengaruhi kesehatan, tingkat stres, dan efektivitas kerja karyawan.

Ketiga variabel ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Kepemimpinan yang baik dapat membentuk motivasi dan mengelola lingkungan kerja yang kondusif, sementara motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk memanfaatkan lingkungan kerja secara produktif. Dalam konteks organisasi modern yang menghadapi persaingan ketat, memahami hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja menjadi penting untuk merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan teori dan praktik manajemen, khususnya pada sektor atau instansi yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka diajukan sebuah penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SMK Negeri 1 Surabaya".

## LITERATURE REVIEW

### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan *leadership* merupakan cerminan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dalam

menjalankan aktivitasnya sangat ditentukan oleh keberadaan pemimpinnya. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada anggota yang di pimpin dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin di dalam kehidupan perusahaan yang sesuai dengan sentra dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi dengan indikator bertanggung jawab, percaya diri, memiliki komitmen, bertindak tegas, membangun hubungan baik dengan bawahannya (Mauliansyah, 2023).

**Menurut (Sintani et al., 2022), mengemukakan bahwa indikator kepemimpinan memiliki lima fokus sebagai berikut : Kemampuan bersifat adil, Kemampuan memberikan sugesti, Dapat mendukung tujuan, Katalisator atau penghubung, Kemampuan menciptakan rasa aman dan Mampu menjadi wakil organisasi.**

## 2. Motivasi

Motivasi kerja adalah salah satu bagian penting manajemen organisasi. Motivasi yang baik harus dimiliki oleh setiap anggota organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Kualitas perilaku dapat ditampilkan dengan menunjukkan seberapa kuat motivasi yang ada. Motivasi dapat menimbulkan semangat kerja karyawan agar mereka mau bekerja keras untuk memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan merupakan proses psikologis yang memberikan kekuatan kepada seseorang untuk berperilaku atau bertindak ke arah pencapaian tujuan. Jadi semakin tinggi motivasi kerja seseorang maka akan semakin baik pula kinerja karyawannya (Saputra et al., 2024). Beberapa indikator motivasi menurut (Djaelani et al., 2018), yakni: Hubungan dengan rekan kerja dan atasan, Lingkungan kerja, Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dan Pemberian tunjangan.

## 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat melakukan aktifitas, maka kodisi lingkungan kerja yang baik harus dicapai agar karyawan merasa nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran dari karyawan. Indikator lingkungan kerja yaitu hubungan karyawan, tingkat kebersihan lingkungan, peraturan kerja, keamanan, dan tata ruang (Mauliansyah, 2023). Menurut (Sedarmayanti, 2015) terdapat beberapa elemen lingkungan kerja yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan, yaitu: Suhu udara, Penggunaan warna, Ruang gerak, Kemampuan bekerja dan Hubungan karyawan dengan karyawan lainya

## 4. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007) dalam Anggraini et al., (2023), Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau *ber-performance* rendah. Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Meskipun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Dalam penilaian harus dihindarkan adanya *"like dan dislike"* dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Robert L. Mathis-John H..Jackson (2006) dalam Anggraini et al., (2023), adalah sebagai berikut : Kuantitas, Kualitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, Komitmen dan Kemampuan bekerjasama.

## Kerangka Teori

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala - gejala yang menjadi objek permasalahan. Dengan Kepemimpinan ( $X_1$ ) Motivasi ( $X_2$ ) Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) merupakan variabel bebas, sedangkan kepuasan karyawan ( $Y$ ) merupakan variabel terikat. Pada penelitian ini akan menguji dan mencari adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka berpikir hubungan antar variabel-variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat dinyatakan dengan fungsi :

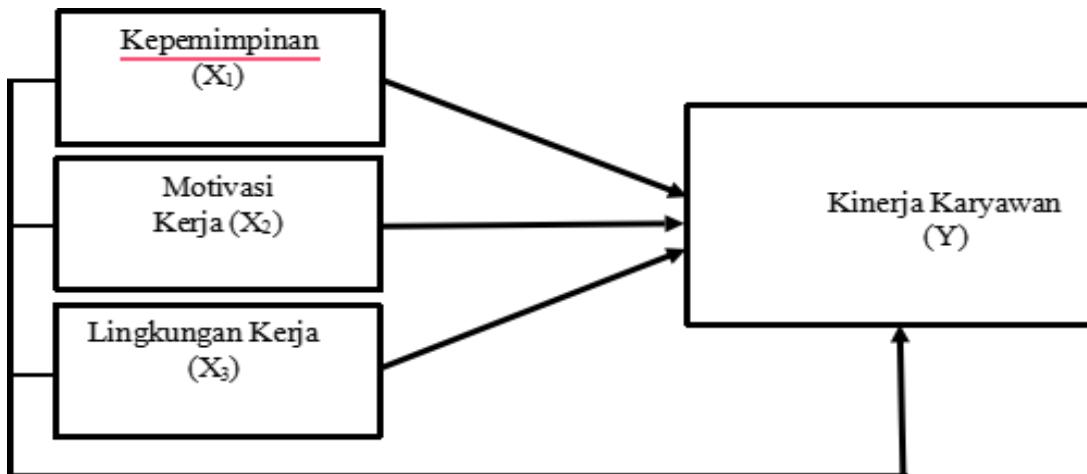
$$Y = f(X_1, X_2, X_3)$$

Di mana :

$X_1$  : Kepemimpinan

- X<sub>2</sub> : Motivasi  
X<sub>3</sub> : Lingkungan Kerja  
Y : Kinerja Karyawan

Peneliti juga mendeskripsikan pengaruh pengaruh antar kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam kerangka teori yang di sajikan pada gambar sebagai berikut:



Sumber: Data Primer, 2024  
**Gambar 1. Kerangka Teori**

## METHODS

### Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik dalam perencanaan, proses, membangun hipotesis, teknik, analisis data dan menarik kesimpulan (Helwig et al., 2021). Sehingga dapat disimpulkan penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang menggunakan data-data yang berupa angka dan ilmu pasti untuk menjawab suatu hipotesis atau dugaan semntara dalam sebuah penelitian.

yang signifikan antara kedua variabel.

### Unit Analisis

#### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016), dalam bukunya mengemukakan mengenai Populasi adalah: "Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan". Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan SMK Negeri 1 Surabaya. Jumlah populasi yang didapat dari informasi pihak sekolah berjumlah 40 orang.

#### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2014:120), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Metode penarikan sampel dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan SMK Negeri 1 Surabaya sebanyak 40 orang.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk menjawab rumusan-rumusan masalah maupun hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Data-data yang telah dikumpulkan akan diolah sehingga dapat diambil kesimpulan sesuai dengan jenis uji yang digunakan pada penelitian. Sehingga, dapat diketahui bagaimana pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen yang digunakan

dalam penelitian ini.

### 1. Persamaan Regresi

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Analisis regresi linier berganda adalah suatu alat analisis data yang digunakan untuk mengetahui nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat sehingga dapat membuktikan hubungan fungsi atau hubungan kausalitas antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat (Bhirawa, 2020). Guna menguji pengaruh beberapa variabel bebas dengan variabel terikat dapat digunakan model matematika sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)  
a = Intersep (titik potong dengan sumbu Y)  
b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi (konstanta)  
X<sub>1</sub> = Kepemimpinan  
X<sub>2</sub> = Motivasi  
X<sub>3</sub> = Lingkungan Kerja  
e = Standar error

Sumber: (Bhirawa, 2020)

## RESULTS & DISCUSSION

### Results

#### Uji Validitas Dan Reabilitas

##### a. Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Uji validitas dalam penelitian bertujuan untuk mengukur apakah instrumen yang digunakan valid atau tidak valid. Berdasarkan hasil uji coba angket gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari 6 pertanyaan yang di uji cobakan pada 40 karyawan, yang kemudian di analisis menggunakan *IBM SPSS Statistics version 20*. Uji validitas dapat dikatakan valid apabila nilai  $r_{hitung} > 0,312$  (tabel r).

Sedangkan uji reabilitas dilakukan untuk mengukur tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian. Uji reabilitas dilakukan menggunakan *IBM SPSS Statistics version 20* dengan uji *Cronbach Alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,7$ . Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel-tabel di bawah ini:

Tabel 4. Hasil Analisis Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

No Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
1	0,896	0,312	Valid
2	0,877	0,312	Valid
3	0,862	0,312	Valid
4	0,866	0,312	Valid
5	0,903	0,312	Valid
6	1	0,312	Valid

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel X<sub>1</sub> (Kepemimpinan) menggunakan *SPSS for windows version 20* dengan jumlah 40 responden menunjukkan bahwa dari 6 pertanyaan semua dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung} >$  nilai  $r_{tabel}$ , sehingga dapat digunakan untuk bahan penelitian selanjutnya.

##### b. Motivasi (X<sub>2</sub>)

Berdasarkan hasil uji analisis, adapun hasil uji validitas variabel motivasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 5. Hasil Analisis Uji Validitas Variabel Motivasi**

No Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
1	0,880	0,312	Valid
2	0,925	0,312	Valid
3	0,889	0,312	Valid
4	1	0,312	Valid

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel  $X_2$  (Motivasi) menggunakan *SPSS for windows version 20* dengan jumlah 40 responden menunjukkan bahwa dari 4 pertanyaan dapat dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung} >$  nilai  $r_{tabel}$ , sehingga dapat digunakan untuk bahan penelitian selanjutnya.

**c. Lingkungan Kerja ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil uji analisis, adapun hasil uji validitas variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja**

No Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
1	0,869	0,312	Valid
2	0,887	0,312	Valid
3	0,786	0,312	Valid
4	0,860	0,312	Valid
5	0,849	0,312	Valid
6	1	0,312	Valid

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel  $X_3$  (Lingkungan Kerja) menggunakan *SPSS for windows version 20* dengan jumlah 40 responden menunjukkan bahwa dari 6 pertanyaan dapat dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung} >$  nilai  $r_{tabel}$ , sehingga dapat digunakan untuk bahan penelitian selanjutnya.

**d. Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil uji analisis, adapun hasil uji validitas variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 7. Hasil Analisis Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

No Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
1	0,859	0,312	Valid
2	0,861	0,312	Valid
3	0,855	0,312	Valid
4	0,876	0,312	Valid
5	0,91	0,312	Valid
6	1	0,312	Valid

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel Y (Kinerja Karyawan) menggunakan *SPSS for windows version 20* dengan jumlah 40 responden menunjukkan bahwa dari 6 pertanyaan dapat dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung} >$  nilai  $r_{tabel}$ , sehingga dapat digunakan untuk bahan penelitian selanjutnya.

Adapun hasil analisis uji realibilitas variabel kepemimpinan, motivasi, kinerja karyawan, dan kinerja karyawan dapat di lihat pada tabel berikut:

**Tabel 8. Hasil Analisis Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Hasil
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,973	6	Realiabel
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,973	4	Realiabel
Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> )	0,977	6	Realiabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,973	6	Realiabel

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat di lihat bahwa nilai hitung variabel hasil uji realibilitas kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan dengan nilai *Cronbach Alpha* berturut-turut 0,973, 0,973, 0,977, dan 0,973. Dari hasil tersebut dapat dinyatakan reliabel karena *Cronbach Alpha* > 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan dinyatakan sudah realiabel.

#### **Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan untuk melakukan analisis regresi linier berganda. Adapun uji klasik yang dilakukan pada penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

##### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak normal. Seperti diketahui bahwa uji F dan uji t mengasumsikan bahwa nilai residual harus mengikuti distribusi normal. Apabila nilai asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Uji ini dapat dilakukan dengan pendekatan histogram, pendekatan grafik maupun pendekatan *Shapiro-Wilk*. Uji normalitas *Shapiro-Wilk* digunakan pada penelitian ini karena jumlah sampel kurang dari 50. Dengan menggunakan analisis *Shapiro-Wilk*, data residual dikatakan berdistribusi normal bila nilai *Asymp Sig (2-tailed)* > taraf nyata ( $\alpha = 5\%$ ). Adapun hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel bawah ini.

**Tabel 9. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
X <sub>1</sub>	0,953	40	0,096
X <sub>2</sub>	0,963	40	0,208
X <sub>3</sub>	0,964	40	0,221
Y	0,964	40	0,221

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel uji normalitas di atas dapat di lihat bahwa nilai uji normalitas *Shapiro-Wilk* diperoleh variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) = 0,953 dan sig. 0,096 > 0,05, nilai variabel motivasi (X<sub>2</sub>) = 0,963 dan sig. 0,208 > 0,05, nilai lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) = 0,964 dan sig. 0,221 > 0,05, dan nilai variabel kinerja karyawan (Y) = 0,964 dan sig. 0,221 > 0,05. Karena semua nilai sig. > 0,05, maka sampel berasal dari populasi dapat disimpulkan berdistribusi normal.

##### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinieritas ini digunakan untuk melihat apakah terdapat korelasi antara variabel bebas atau tidak. Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Dalam penelitian dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas apabila nilai *tolerance* > 0,1 atau *VIF* < 5. Adapun hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 10. Hasil Uji Multikoliniaritas**

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X <sub>1</sub>	0,626	1,599
X <sub>2</sub>	0,889	1,125
X <sub>3</sub>	0,585	1,710

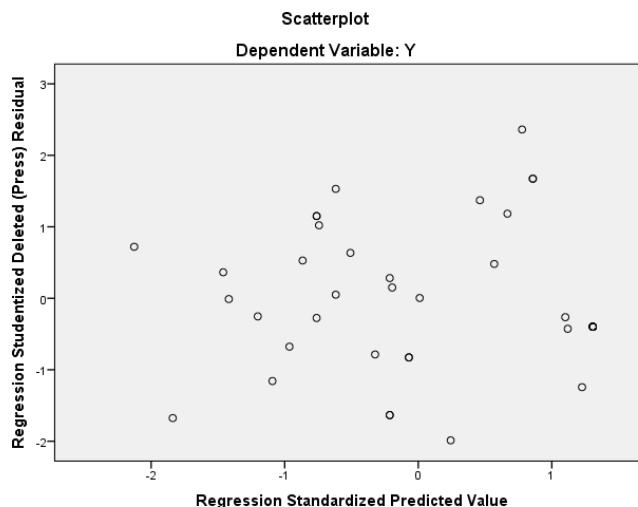
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer, 2024

Dari data di atas dapat dilihat bahwa semua nilai dikatakan *tolerance* karena masing-masing variabel mendapatkan nilai independen berturut-turut 0,626, 0,889, 0,585 > 0,1 serta nilai VIF semua variabel independen berada di bawah atau < 5, hasil ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada masing-masing variabel.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika terjadi perbedaan maka dapat dikatakan heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan grafik. Adapun hasil uji heteroskedastisitas dapat di lihat pada grafik di bawah ini.



**Gambar 2. Grafik Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan grafik *Scatterplot* di atas dapat di lihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat menjelaskan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan masukan variabel independennya.

Selain itu, untuk melihat nilai uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji glejser dilihat dengan cara menghasilkan nilai *absolute residual* (Abs\_RES) terhadap variabel independen lainnya. Adapun hasil uji glejser pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 11. Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

(Constant)	.045	.355	.126	.900
X <sub>1</sub>	.145	.072	2.007	2.028
X <sub>2</sub>	-.047	.080	-.508	-.588
X <sub>3</sub>	-.102	.085	-1.489	-1.204

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan uji glejser pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai *Sig* pada masing-masing variabel independen bernilai lebih dari atau > 0,05. Dan dapat dikatakan bahwa hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini.

#### d. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk memastikan bahwa hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) dalam model regresi bersifat linear atau mengikuti garis lurus. Menurut Ghazali (2021), salah satu asumsi penting dalam regresi linear adalah bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat harus linear. Jika hubungan ini tidak linear, maka koefisien regresi yang dihasilkan dapat menjadi tidak akurat, dan interpretasi model akan menyesatkan. Adapun hasil uji linearitas dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 12. Hasil Uji Linearitas Regresi Variabel Y atas X<sub>1</sub>**

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y*X1	Between Groups (Combined)	10067.108	14	719.079	100.617	.000
	Linearity	9842.992	1	9842.992	1377.284	.000
	Deviation from Linearity	224.117	13	17.240	2.412	.284
	Within Groups	178.667	25	7.147		
		Total	39			

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diperoleh hasil *Deviation From Linearity* dengan Fhitung = 2,412 dan *Sig.* 0,284 > 0,05. Hal ini memiliki pengertian bahwa variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang linear.

**Tabel 13. Hasil Uji Linearitas Regresi Variabel Y atas X<sub>2</sub>**

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y*X2	Between Groups (Combined)	10119.946	11	919.995	204.722	.000
	Linearity	9969.155	1	9969.155	2218.386	.000
	Deviation from Linearity	150.791	10	15.079	3.355	.553
	Within Groups	125.829	28	4.494		
		Total	39			

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diperoleh hasil *Deviation From Linearity* dengan Fhitung = 3,355 dan *Sig.* 0,553 > 0,05. Hal ini memiliki pengertian bahwa variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang linear.

**Tabel 14. Hasil Uji Linearitas Regresi Variabel Y atas X<sub>3</sub>**

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X <sub>3</sub>	Between Groups (Combined)	10149.825	15	676.655	169.252	.000
	Linearity	10010.525	1	10010.525	2503.935	.000
	Deviation from Linearity	139.300	14	9.950	2.489	.240
Within Groups		95.950	24	3.998		
Total		10245.775	39			

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diperoleh hasil *Deviation From Linearity* dengan Hitung = 2,489 dan Sig. 0,240 > 0,05. Hal ini memiliki pengertian bahwa variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang linear.

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen bersifat linear. Nilai signifikansi *Deviation From Linearity* yang lebih besar dari 0,05 pada ketiga variabel menunjukkan bahwa hubungan antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen adalah linear secara signifikan. Dengan demikian, asumsi linearitas dalam analisis regresi telah terpenuhi, sehingga data layak untuk digunakan pada tahap analisis regresi berganda selanjutnya.

### Hasil Uji Hipotesis

Setelah semua data dinyatakan layak untuk dilakukan uji selanjutnya, maka langkah terakhir yang dilakukan adalah melakukan uji hipotesis. Uji ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah dan dugaan sementara atas jawaban rumusan masalah tersebut yang tertuang dalam hipotesis. Adapun penelitian ini menggunakan uji hipotesis dengan persamaan regresi, uji F (uji simultan), koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dan uji t (uji parsial).

#### 1. Persamaan Regresi Linier Berganda

Uji linearitas dilakukan untuk menentukan teknik dalam analisis regresi apakah variabel bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>) dan variabel terikat (Y) terbentuk linear. Uji linearitas ini menggunakan perhitungan SPSS versi 20.

**Tabel 15. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.723	.632		5.887	.000
X <sub>1</sub>	.119	.127	.123	.937	.355
X <sub>2</sub>	.512	.142	.413	3.595	.001
X <sub>3</sub>	.422	.151	.461	2.798	.008

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel di atas dengan melihat nilai *Unstandardized Coefficients Beta*, maka dapat ditentukan persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

$$Y = 3,723 + 0,119X_1 + 0,512X_2 + 0,422X_3$$

Yang berarti bahwa:

- Nilai konstanta sebesar 0,701 yang berarti jika variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja nol maka variabel kinerja karyawannya sebesar 3,723.
- Pada koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai sebesar 0,119 yang berarti jika variabel kepemimpinan mengalami kenaikan sementara variabel motivasi dan lingkungan kerja diasumsikan tetap maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,119.
- Pada koefisien regresi variabel motivasi diperoleh nilai sebesar 0,512 yang berarti jika variabel

- motivasi mengalami kenaikan sementara variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja diasumsikan tetap maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,512.
- d. Sedangkan pada koefisien regresi variabel lingkungan kerja diperoleh nilai sebesar 0,422 yang berarti bahwa jika variabel lingkungan kerja mengalami kenaikan sementara variabel kepemimpinan dan motivasi diasumsikan tetap maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,422.

## 2. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau uji simultan digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh semua variabel bebas (independen) dalam hal ini kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (dependen). Adapun hasil Uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel anova berikut ini.

**Tabel 16. Hasil Uji F (Uji Simultan)**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	908.140	3	302.713	744.643	.000 <sup>b</sup>
Residual	14.635	36	.407		
Total	922.775	39			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>1</sub>

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  yang diolah dengan menggunakan SPSS adalah sebesar 744,643. Sementara itu nilai  $F_{tabel}$  yang dilihat pada tabel nilai-nilai untuk distribusi F adalah 2,866. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung} = 744,643 >$  dari  $F_{tabel} = 2,866$ . Hal ini berarti variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di SMK Negeri 1 Surabaya.

## 3. Koefisien Determinasi

Setelah variabel independen kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja dinyatakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di SMK Negeri 1 Surabaya, maka untuk melihat seberapa besar pengaruhnya dapat dilihat pada tabel model *summary* hasil perhitungan dengan menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS), di bawah ini.

**Tabel 17. Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.992 <sup>a</sup>	.984	.983	.638

a. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>1</sub>

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer, 2024

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah 0,983 atau 98,3%. Ini berarti bahwa variabel independen kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan di SMK Negeri 1 Surabaya sebesar 98,3% sedangkan sisanya sebesar 1,7% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini, misalnya disiplin kerja, kompetensi, loyalitas dan lain sebagainya.

## 4. Hasil Uji t (Parsial)

Selanjutnya yang harus dilakukan adalah melakukan Uji t atau Uji Parsial. Jika Uji F bertujuan untuk melihat pengaruh secara bersama-sama, sedangkan Uji t ini bertujuan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya secara parsial atau sendiri-sendiri. Jadi dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan serta pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di SMK Negeri 1 Surabaya. Adapun hasil analisis uji t dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Hasil Uji t penelitian ini dapat dilihat pada Tabel *Coefficients* 4.13 di atas yaitu dengan melihat nilai t maupun *sig.*-nya. Dengan lebih jelasnya dapat dilihat pada salinan tabel di bawah ini.

**Tabel 18. Hasil Uji Parsial**

<b>Variabel</b>	<b>Sig.</b>		<b>Kesimpulan</b>
	<b>Hasil</b>	<b><math>\alpha = 5\%</math></b>	
Kepemimpinan	0,035	< 0,05	Berpengaruh signifikan
Motivasi	0,001	< 0,05	Berpengaruh signifikan
Kinerja Karyawan	0,008	< 0,05	Berpengaruh signifikan

Sumber: Data Primer, 2024

Dari tabel di atas hasil uji parsial dapat diinterpretasi sebagai berikut:

1. Diketahui bahwa nilai signifikansi (*2-tailed*) kepemimpinan sebesar  $0,035 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pada nilai signifikansi (*2-tailed*) motivasi sebesar  $0,001 < 0,05$  maka terdapat hubungan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai hubungan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Kemudian pada nilai signifikansi (*2-tailed*) lingkungan kerja sebesar  $0,008 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja guru mempunyai yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat dilihat hubungan atau pengaruh antara variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di SMK Negeri 1 Surabaya adalah sebagai berikut:

## 1. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Hipotesis yang diuji:

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 \neq 0, \beta_2 \neq 0, \beta_3 \neq 0$$

Artinya:

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

$H_1$  : Terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Dari **Tabel 18** dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai  $sig. 0,000 < 0,05$  dan nilai  $F_{hitung} = 17,313 >$  dari  $F_{tabel} = 2,866$ .

## 2. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis yang di uji:

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 \neq 0$$

Artinya

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

$H_1$  : Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Dari **Tabel 18** dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Terima  $H_1$ ). Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai  $sig. 0,035 < 0,05$ .

### 3. Pengaruh Motivasi (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis yang diuji:

$$H_0 : \beta_2 = 0$$

$$H_1 : \beta_2 \neq 0$$

Artinya:

H<sub>0</sub> : Tidak terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan

Dari **Tabel 18** dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan (Terima H<sub>1</sub>). Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai sig.  $0,001 < 0,05$ .

### 4. Pengaruh Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis yang diuji:

$$H_0 : \beta_3 = 0$$

$$H_1 : \beta_3 \neq 0$$

Artinya:

H<sub>0</sub> : Tidak terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Dari **Tabel 18** dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Terima H<sub>1</sub>). Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai sig.  $0,008 < 0,05$ .

## DISCUSSION

### 1. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan (X<sub>1</sub>), motivasi (X<sub>2</sub>) dan lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) di SMK Negeri 1 Surabaya. Hasil penelitian diatas menyimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama telah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada SMA Negeri 1 Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $F_{\text{hitung}} = 744,643 >$  dari  $F_{\text{tabel}} = 2,866$ .

Dari pengujian hipotesis kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan diperoleh nilai P-value.  $0,000 < 0,05$ . Karena nilai P-value.  $< 0,05$  maka H<sub>1</sub> diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari masing-masing variabel bebas kepemimpinan (X<sub>1</sub>), motivasi (X<sub>2</sub>), dan lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) nilai ini dapat dilihat pada tabel 4.14. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartati & Putra, (2022) yang menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel Kinerja. Berdasarkan teori dan data kuantitatif tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa tingkat kemampuan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada SMK Negeri 1 Surabaya.

Melihat dari penjelasan diatas bahwa dalam proses pendidikan dan pengajaran disekolah kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja sangat besar peranannya terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena dengan adanya kepemimpinan sekolah yang baik, motivasi dan lingkungan kerja yang baik akan mampu mendorong meningkatkan kinerja karyawan, sehingga kualitas kinerja disekolah tersebut akan lebih baik. Berdasarkan penelitian, kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada SMA Negeri 1 Surabaya cukup baik. Hal ini dibuktikan dari hasil kuesioner yang digunakan pada penelitian ini.

### 2. Pengaruh Parsial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini, pengujian secara parsial dengan uji t telah menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan yang signifikan terhadap kinerja karyawan di SMA Negeri 1 Surabaya. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan terdapat nilai sig.  $0,035 < 0,05$ . Hasil ini menarik kesimpulan berarti tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>1</sub> yaitu secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan di SMA Negeri 1 Surabaya.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan dari berbagai studi mutakhir yang melakukan analisis menggunakan SPSS. Sultan Salsabilal, (2023) yang menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT ISS Jakarta Selatan yang menjabarkan bahwa secara parsial, variabel kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan ( $t$ -hitung = 8,775, sig. = 0,000), terhadap variasi kinerja karyawan.

Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa perubahan dalam kepemimpinan (misalnya, dari gaya kepemimpinan otoriter ke kepemimpinan demokratis) memiliki dampak yang cukup besar atau konsisten terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi karena kepemimpinan mungkin relevan atau memiliki pengaruh yang signifikan dalam konteks spesifik organisasi yang diteliti. Misalnya, jika organisasi sudah memiliki sistem dan proses yang sangat terstruktur, kinerja karyawan mungkin lebih dipengaruhi oleh prosedur, kebijakan, motivasi intrinsik, budaya organisasi, fasilitas kerja, atau kesejahteraan karyawan. Jika faktor-faktor ini lebih dominan, pengaruh kepemimpinan bisa menjadi tidak signifikan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haposan et al., (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan, indikator yang memiliki persentase paling tinggi adalah mendukung tujuan agar tercapainya tujuan organisasi perlu didukung oleh kepemimpinan supaya sekolah dapat efektif mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan keadaan perusahaan serta memungkinkan para karyawan bekerja sama dengan baik.

### 3. Pengaruh Parsial Motivasi (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari pengujian hipotesis kecerdasan emosional guru terhadap kinerja guru secara parsial diperoleh nilai  $Sig. 0,001 < 0,05$ . Karena nilai  $sig. > 0,05$  maka  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas X<sub>2</sub> (motivasi) terhadap variabel terikat Y (kinerja karyawan).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada SMK Negeri 1 Surabaya sehingga hipotesis dapat diterima. Dengan terbentuknya motivasi yang kuat diantara para karyawan, maka akan dapat membawa hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Heryanto (2016) menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor baik tidaknya kinerja karyawan. Selain itu Hartati & Putra, (2022), juga menegaskan bahwa variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja (Y).

### 4. Pengaruh Parsial Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada SMK Negeri 1 Surabaya sehingga hipotesis  $H_1$  dapat diterima yang dapat dilihat dengan nilai taraf sig.  $0,008 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan sistem lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja karyawan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan memperoleh sikap dan perilaku yang positif akan bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan sehingga juga akan berdampak baik dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan, indikator yang memiliki persentase paling tinggi adalah penggunaan warna. dengan penggunaan warna di dalam lingkungan kerja yang cocok dengan karyawan merasa nyaman dan karyawan akan merasa lebih tenang dan dapat memberikan kinerja yang baik dengan penggunaan warna ini. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Heryanto (2016) yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor baik tidaknya kinerja karyawan.

## CONCLUSION

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis statistik SPSS untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap kinerja Karyawan SMK Negeri 1 Surabaya serta beberapa pembahasan hasil yang dikemukakan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya sehingga hipotesis  $H_1$  di tolak. Hasil ini dibuktikan dengan nilai sig.  $0,035 < 0,05$ . Adapun nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0,119 bernilai positif, sehingga jika kepemimpinan mengalami kenaikan 1 nilai, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,119.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya sehingga hipotesis  $H_1$  dapat diterima. Hasil ini dibuktikan dengan nilai sig.  $0,001 < 0,05$ . Adapun nilai koefisien regresi variabel motivasi ( $X_2$ ) adalah 0,512 bernilai positif, sehingga jika motivasi mengalami kenaikan 1 nilai, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,512.
3. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya sehingga hipotesis  $H_1$  dapat diterima. Hasil ini dibuktikan dengan nilai sig.  $0,008 < 0,05$ . Adapun nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) adalah 0,512 bernilai positif, sehingga jika variabel lingkungan kerja mengalami kenaikan 1 nilai, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,512.
4. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja Karyawan SMK Negeri 1 Surabaya sehingga hipotesis dapat diterima. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai sig.  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $F_{hitung} = 17,313 >$  dari  $F_{tabel} = 2,866$ . Adapun nilai koefisien determinasi ( $R_{square}$ ) sebesar 0.983 hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangannya pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja guru ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 98,3 % sementara sisanya 2,7 % dipengaruhi oleh kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## REFERENCES

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Adi, U. D. A. S., & Ranu, M. E. (2024). Peran Bkk Terhadap Penyiapan Human Capital Bidang Manajemen Perkantoran Di Smk (Studi Kasus Smk Negeri 1 Surabaya Bidang Manajemen Perkantoran). *J-KIP (Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan)*, 5(3), 587–596. <https://doi.org/10.25157/j-kip.v5i3.15029>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Djanurkoeng (ed.)). Zanafa Publishing.
- Alaslan A. (2016). *Kepemimpinan Negosiasi*. 1–23.
- Ali Alam, I., & Tasya Monica, L. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 242–265.
- Anggraini, N., Sadewisasi, W., & Sugiarti, R. (2023). Efek Ciri Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Instrinsik Atas Prestasi Kerja Pegawai Serta Sikap Puas Pada Pekerjaan Sebagai Variabel Mediasi. In *Jurnal Bina Manajemen* (Vol. 12, Issue 1). <https://doi.org/10.52859/jbm.v12i1.507>
- Anitha, T. (2020). *Pengaruh Kompetensi SDM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang*. Institut Teknologi dan Bisnis Nobel.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2016). *Kepemimpinan*. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kepemimpinan>

- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 634–652. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.006>
- Bedi, A., Alpaslan, C. M., & Green, S. (2016). A meta-analytic review of ethical leadership outcomes and moderators. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 517–536. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2625-1>
- Bhirawa, W. T. (2020). Proses Pengolahan Data Dari Model Persamaan Regresi Dengan Menggunakan Statistical Product and Service Solution (SPSS). *Jurnal Mitra Manajemen*, 7(1), 71–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.35968/jmm.v7i1.528>
- Burhanudin, M. F., & Widodo, U. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi lemari pendingin PT. Hartono Istana Teknologi Sayung-Demak). *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi EMBA*, 1(1), 84–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.34152/embab.v1i1.449>
- Carnegie, D. (2023). *Leadership mastery : Sukses memimpin diri sendiri dan orang lain meraih posisi #1*. Gramedia.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production. *Agora*, 5(2), 1–7.
- Cheong, M., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Spain, S. M., & Tsai, C.-Y. (2019). A review and meta-analysis of empowering leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 40(4), 462–491. <https://doi.org/10.1002/job.2348>
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Dewi, P., Fikri, K., & Fitrio, T. (2019). The Effect of Work Motivation on Employees' Performance Mediated by Job Satisfaction at Pt. Bank Rakyat Indonesia TBK Rengat Branch Office. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(9), 1344–1358.
- Djaelani, A. K., Fauziyah, A., & Slamet, A. R. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kesehatan Dan Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Berlina Tbk Pandaan). *E-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 2(8), 60–73.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.09.004>
- Faizal, F. (2024). *Peran Manajemen SDM Dalam Membangun Kepemimpinan Yang Inklusif Dan Beragam*. 2(10), 46–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.62504/jimr917>
- Gallup. (2022). *State of the global workplace: 2022 report*. Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>
- Gideon, N., Simamora, M., Sihombing, M., & Onan, A. M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Situasional , Motivasi Kerja , dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada Kantor Sentral PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Marihat ). *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 2789–2799. <https://doi.org/https://doi.org/10.62710/dwkg061>
- Hallinger, P. (2015). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 53(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2014-0070>
- Hartati, & Putra, P. (2022a). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Parepare. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 512–524. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/yum.v5i3.2929>
- Hartati, & Putra, P. (2022b). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Parepare. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 512–524. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.446>
- Helwig, N. E., Hong, S., & Hsiao-wecksler, E. T. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Issue January). CV Saba Jaya Publisher.
- Himawan, I., Taba, M. I., & Reni, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Telkom Indonesia Divisi Regional VII The Effect of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance. *Journal of Business Strategy (HJBS)*, 1(3), 24–30.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of*

- Management*, 44(2), 501–529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Indriati, I. H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *Jurnal Manajemen*, 9(1), 240–258. <https://doi.org/10.26460/jm.v9i1.1004>
- Ismail, S. (2022). Pengaruh Penggunaan Model Pembelajaran Berbasis Proyek “Project Based Learning” Terhadap Hasil Belajar Fisika Peserta Didik Kelas X IPA SMA Negeri 35 Halmahera Selatan Pada Konsep Gerak Lurus”. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(5), 256–269. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6466594>
- Isnain, M., & Nurwidawati, D. (2018). Hubungan Antara Efikasi Diri Dengan Kematangan Karir Pada Siswa Kelas XI Di SMKN 1 Surabaya. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(2), 1–7.
- Lantara, I. W. A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itdc). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i1.20122>
- Latif, R. R. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta*. [Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/12548>
- Lee, A., Lyubovnikova, J., Tian, A. W., & Knight, C. (2020). Servant leadership: A meta-analytic examination. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 1–44. <https://doi.org/10.1111/joop.12296>
- Liebowitz, D. D., & Porter, L. (2019). Principal behaviors and school outcomes. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 41(3), 399–434. <https://doi.org/10.3102/0162373719853807>
- LSP SMKN 1 Surabaya. (2024). *Lulusan SMK Negeri 1 Surabaya 56,5% terserap di Dunia Industri*. <https://lsp.smkn1-sby.sch.id/berita/411/view>
- Marwanto, A. E., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di PT Penjalindo Nusantara (Metaflex). *Ikraith-Ekonomika*, 6(1), 44–51. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i1.2467>
- Mauliansyah, R. D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Agrodana Futures Heru Suprihhadi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12.
- Murdani, F., & Danarwati, Y. S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Delapan Jaya Perkasa Garmen Kabupaten Sragen. *Widya Dharma Journal of Business*, 3(1), 25–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.54840/wijob.v3i1.201>
- Nadyanti, N., & Dewi, E. F. (2024). Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMK di Kota Surabaya. *Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia*, 1(3), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.476>
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2016). How does leader humility influence team performance? *Academy of Management Journal*, 59(3), 1088–1111. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0660>
- Panjaitan, M. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1–5.
- Prayudi, Nurrahman, S., Nugraheni, & Rini. (2017). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Tengah)* [Diponegoro University]. <https://eprints.undip.ac.id/42810/>
- Priansa, & Juni, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri 1. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 342–347.
- Purwanto, R. (2021). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Mutu dan Kualitas Sekolah di SD Negeri Soko Sekolah Dasar Negeri Soko , Lamongan , Jawa Timur , Indonesia Principal ' s Visionary Leadership on School Quality at SD Negeri Soko. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia (JPTI)*, 1(4), 151–160.
- Qin, X., Chen, C. C., Yam, K. C., Huang, M., & Ju, D. (2020). The double-edged sword of leader humility. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.lequa.2019.101385>
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., & others. (2018). Inclusive leadership: Belongingness and uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.002>
- Rebryna, A. (2023). Development of personal qualities of future specialists in physical education and

- sports favorable for a healthy lifestyle. *Naukovij Časopis Nacional'nogo Pedagogičnogo Universitetu Īmeni M.P. Dragomanova*, 2(169), 141–146. [https://doi.org/https://doi.org/10.31392/NPUnc.series15.2023.02\(160\).30](https://doi.org/https://doi.org/10.31392/NPUnc.series15.2023.02(160).30)
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Dimensi*, 9(3), 505–515. [https://doi.org/10.1016/S1005-8885\(08\)60090-4](https://doi.org/10.1016/S1005-8885(08)60090-4)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara Dan Kuesioner. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 39–47. <https://doi.org/https://doi.org/10.61787/taceee75>
- Saputra, A., Basalamah, M. R., & Rachmadi, K. R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT MEGA MARINE PRIDE BEJI PASURUAN (Studi Kasus Pada Kinerja Karyawan PT MEGA MARINE PRIDE. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 13(01), 58–70. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm>
- Sedarmayanti. (2015). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja* (II / 2009). CV Mandar Maju.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28(2), 176–189. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003>
- Sintani, L., Fachrurazi, Mulyadi, INurcholifah, I., Fauziah, Hartono, S., & Dr. Ikhsan Amar Jusman, S. E. M. S. (2022). *Dasar Kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri. <https://books.google.co.id/books?id=V65cEAAAQBAJ>
- Sudaarsa, N. D. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di The Haven Suites Bali Berawa*. Universitas Dhyana Pura.
- Sulistyan, R. B. (2017). Contribution Of Leadership And Environmental Work In Improving Employee Motivation. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 1(2), 166–177.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.61132/menawan.v2i2.398>
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.
- Sutrisno, S., & Ervin, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 44 Pamulang. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 58–73.
- Taggala, M. (2015). *Analisis jabatan*. Kurnia Global.
- Tian, M., Risku, M., & Collin, K. (2016). A literature review of distributed leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 44(1), 146–164. <https://doi.org/10.1177/1741143214558576>
- Wijaya, T., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama. *Agora*, 3(2), 1–10.
- Yulyanti, Rakib, M., & Rahman, N. (2022). Pengaruh Aplikasi Rencana Kerja Anggaran Sekolah Terhadap The Effect Of School Budget Work Plan Application On The Accountability And Transparency Of School Operational Assistance Funds. *Jurnal PAJAR (Pendidikan Dan Pengajaran)*, 6(1), 251–259. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33578/pjr.v6i1.8673>