

**GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN KSPPS BMT
SURYA MADANI BOYOLALI**



SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Batik Surakarta**

OLEH:

AGIL AYU WARDANI

NIM. 2022020002

**FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM BATIK
SURAKARTA**

2026

HALAMAN PERSETUJUAN

Yang bertanda tangan di bawah ini setelah membaca skripsi dengan judul:

**GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN KSPPS BMT
SURYA MADANI BOYOLALI**

Oleh:
AGIL AYU WARDANI
NIM. 2022020002

Telah Dipertahankan di Hadapan Tim Penguji Skripsi
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta

Surakarta, 5 Maret 2026

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Supawi Pawenang, MM

Dr. H. Bambang Mursito, MM

Mengetahui,

Kepala Program Studi Manajemen

Fithri Setya Marwati, SE., MM., P.hD

NIDN. 0603088405

HALAMAN PENGESAHAN

Telah disetujui dan disahkan dengan baik oleh Tim penguji Skripsi Program
Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta Pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 5 Maret 2026

Tim Penguji Skripsi

1. **Dr. Supawi Pawenangm SE., MM** ()
Ketua
2. **Dr. H. Bambang Mursito, MM** ()
Sekretaris
3. **Dr. Dra. Hj. Sitti Maryam, MM** ()
Anggota

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Batik Surakarta

Dr. Suhendro, SE., M. Si, Akt
NIDN. 0015027201

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Agil Ayu Wardani

NIM : 2022020002

Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi
Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS BMT Surya Madani
Boyolali

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang diajukan ini adalah hasil karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di Perguruan Tinggi Lain, dan sepanjang pengetahuan saya skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang dikutip dalam naskah ini secara tertulis dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surakarta, 5 Maret 2026

AGIL AYU WARDANI

2022020002

MOTTO

“Jika bukan karena Allah yang memampukan, aku mungkin sudah lama menyerah”

(Agil Ayu Wardani)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya dia mendapat (Pahala) dari (Kebijakan) yang dikerjakannya dan mendapat (Siksa) dari (Kejahatan) yang diperbuat”

(Q. S. Al-Baqarah: 286)

“Kadang dunia terlalu ribut. Bukan Cuma dari luar, juga dari dalam kepala kita sendiri. Nafas kamu punya kamu, semua orang boleh ngomong apapun, tapi rasa kamu sekarang, kendali itu masih kamu yang punya”

(Harry-Butterly Hug)

“Jangan bandingkan jarak terbangnya tapi bagaimana dan apa yang dilalui. Karena itulah satu hal yang penting, selalu sesuai kata hati”

(Pesawat Kertas 365 Hari-JKT48)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT, penulis mempersembahkan karya ini untuk:

1. Terkhusus kepada Almarhum Bapak Harjoko, sosok yang paling kurindukan. Berat sekali rasanya ditinggalkan, terimakasih atas segala pengorbanan, kasih sayang, serta segala bentuk tanggung jawab atas kehidupan layak yang telah diberikan semasa bapak hidup. Terimakasih telah menjadi alasan terbesarku untuk tetap semangat berjuang meraih gelar sarjana yang bapak impikan, walaupun berat sekali melewati proses ini tanpa didampingi sosok bapak, rasa rindu sering kali membuat terjatuh. Semoga bapak bangga dengan usaha dan perjuanganku selama ini.
2. Kepada Ibu tercinta, Ibu Warsini, terimakasih telah mengorbankan banyak waktu, tenaga dan upaya, selalu berjuang untuk kehidupan anak-anaknya, suatu kebanggaan memiliki orang tua hebat yang selalu mendukung anak-anaknya untuk mencapai cita-cita. Terimakasih telah menjadi sumber kekuatan dan inspirasi serta pelita yang tak pernah padam.
3. Kepada teman-teman penulis, Siska Dwi, Windi Meilana, Avril Nia, Titik Purnami, Nada Syahitya, Aulia Razif dan Aprilia Putri. Terimakasih atas bentuk dukungan, motivasi semangat, canda tawa dan air mata yang kita lalui dalam proses menempuh pendidikan ini.
4. Terakhir, untuk Agil Ayu Wardani, *last but not the last*, ya! Diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya karena sudah bertanggung jawab menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terimakasih sudah berjuang menjadi yang baik, serta senantiasa menikmati setiap prosesnya. Terimakasih sudah bertahan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan karunia serta hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali”, yang merupakan salah satu persyaratan guna menyelesaikan studi S1 Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta.

1. Ipmawan Muhammad Iqbal, S. Ag., M. Ag selaku Rektor Universitas Islam Batik Surakarta.
2. Dr. Suhendro, SE., M. Si, Akt selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta.
3. Fithri Setya Marwati, SE, MM., P.hD selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta.
4. Dr. Supawi Pawenang, MM, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan dukungan, serta pengarahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Dr. H. Bambang Mursito, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, masukan serta koreksi agar skripsi ini menjadi lebih baik.
6. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta serta Staff yang telah membantu penulis dalam hal-hal yang berkaitan dengan akademik.
7. Pimpinan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

8. Seluruh karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali yang bersedia membantu kelancaran dalam penulisan penelitian ini.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih sudah bersedia membantu serta memperlancar penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan sehingga penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini. Dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Surakarta, 5 Maret 2026

AGIL AYU WARDANI

2022020002

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Batasan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Manfaat Penelitian	5

BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Deskripsi Teori	7
1. Kinerja Karyawan	7
2. Gaya Kepemimpinan.....	9
3. Lingkungan Kerja.....	11
4. Kompensasi.....	12
B. Penelitian Yang Relevan.....	15
C. Kerangka Penelitian	18
D. Hipotesis.....	18
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	18
A. Desain Penelitian.....	18
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	18
C. Populasi, Sampel, Teknik <i>Sampling</i>	19
1. Populasi.....	19
2. Sampel.....	19
3. Teknik <i>Sampling</i>	19
D. Sumber Data.....	20
E. Variabel Penelitian	20
F. Teknik Pengumpulan Data	21
G. Definisi Operasional Variabel	23

H. Uji Instrumen	25
I. Analisa Data	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	34
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	34
B. Deskripsi Responden.....	36
C. Analisis Data	38
D. Pembahasan.....	49
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	53
A. Kesimpulan	53
B. Saran.....	54
DAFTAR PUSTAKA.....	55
LAMPIRAN.....	58

DAFTAR TABEL

Tabel II. 1 Penelitian Yang Relevan	15
Tabel III. 1 Definisi Operasional Variabel	23
Tabel III. 2 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	25
Tabel III. 3 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	26
Tabel III. 4 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja	26
Tabel III. 5 Hasil Uji Validitas Kompensasi.....	27
Tabel III. 6 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner.....	28
Tabel IV. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	36
Tabel IV. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	36
Tabel IV. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	37
Tabel IV. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	37
Tabel IV. 5 Hasil Uji Normalitas	38
Tabel IV. 6 Hasil Uji Multikolinearitas	40
Tabel IV. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	40
Tabel IV. 8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	42
Tabel IV. 9 Hasil Uji F	42
Tabel IV. 10 Hasil Uji t.....	44
Tabel IV. 11 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar II. 1 Kerangka Penelitian.....	18
Gambar III. 1 Kurva Normal Uji F	31
Gambar III. 2 Kurva Uji t.....	32
Gambar IV. 1 Grafik Histogram Normalitas	38
Gambar IV. 2 Grafik <i>Normal P</i> -Plot	39
Gambar IV. 3 Grafik <i>Scaterplot</i>	41
Gambar IV. 4 Kurva Normal Uji F.....	43
Gambar IV. 5 Kurva Uji t Gaya Kepemimpinan.....	45
Gambar IV. 6 Kurva Uji t Lingkungan Kerja.....	46
Gambar IV. 7 Kurva Uji t Kompensasi	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Data Uji Instrumen

Lampiran 3 Hasil Uji Instrumen

Lampiran 4 Tabulasi Data Responden

Lampiran 5 Hasil Uji Normalitas

Lampiran 6 Hasil Uji Multikolinearitas

Lampiran 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Lampiran 8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Lampiran 9 Hasil Uji F, Uji t, Uji Koefisien Determinasi

ABSTRAK

AGIL AYU WARDANI. 2022020002. Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali. Skripsi. Program Studi Manajemen. Strata 1. Universitas Islam Batik Surakarta. 2026.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

Metode penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kuantitatif. Populasinya adalah seluruh karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali yang jumlahnya 45 orang dan sampel yang digunakan diambil dari seluruh populasi. Teknik *sampling* menggunakan metode *sampling* jenuh. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali. Hasil analisis koefisien determinasi (R^2) diperoleh hasil sebesar 0,587 atau 58,7% , menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan meskipun tidak berpengaruh signifikan secara parsial tetapi keberadaan variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan tetap memberikan kontribusi. 41,3% yang dijelaskan oleh beberapa faktor lain yang sesuai dengan kondisi karyawan KSPPS BMT Surya Madani.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi

ABSTRACT

AGIL AYU WARDANI. 2022020002. Leadership Style, Work Environment and Compensation for Employee Performance of KSPPS BMT Surya Madani Boyolali. Thesis. Management Study Program. Strata 1. Islamic Batik University of Surakarta. 2026.

The purpose of this study is to determine the influence of leadership style, work environment and compensation on the performance of KSPPS BMT Surya Madani Boyolali employees.

This research method uses a quantitative descriptive research design. The population is all employees of KSPPS BMT Surya Madani Boyolali which is 45 people and the samples used are taken from the entire population. The sampling technique uses the saturated sampling method. Data collection using questionnaires.

The results of the study showed that leadership style did not have a significant effect on employee performance, while the work environment and partial compensation had a significant effect on the performance of KSPPS BMT Surya Madani Boyolali employees. The results of the determination coefficient (R^2) analysis obtained a result of 0.587 or 58.7%, showing that employee performance can be explained by leadership style even though it does not have a significant effect partially, but the existence of work environment variables and compensation still have a significant effect. 41.3% which is explained by several other factors that are in accordance with the condition of KSPPS BMT Surya Madani employees.

Keywords : Employee Performance, Leadership Style, Work Environment, Compensation

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja karyawan hal penting yang memengaruhi keberhasilan dan kemajuan sebuah perusahaan. Jika karyawan bekerja dengan baik, maka produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan akan meningkat. Sebab itu, perusahaan harus memahami dan mengelola berbagai hal yang bisa memengaruhi kinerja karyawan agar tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik. Jika seorang pemimpin mampu menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat, maka suasana kerja akan lebih nyaman, semangat kerja meningkat, dan karyawan akan lebih termotivasi untuk mencapai target yang ditentukan. Jika kompensasi yang diberikan adil dan sesuai, baik berupa gaji, tunjangan, maupun insentif lainnya, maka karyawan akan merasa lebih termotivasi dan puas bekerja.

Berbagai perusahaan sering terjadi penurunan kinerja seiring bertambahnya masa kerja. Karyawan yang awalnya sangat antusias lama-kelamaan dapat menunjukkan rasa bosan atau jenuh. Jika perusahaan gagal menciptakan sistem evaluasi kinerja yang transparan dan adil, atau tidak memberikan umpan balik secara berkala maka hal tersebut tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada dinamika tim, efektivitas organisasi, dan pada akhirnya menurunkan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan yang berdiri tentunya membutuhkan Sumber Daya Manusia yang memiliki tekad, niat dan semangat yang tinggi dan memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugas di

perusahaan tersebut. Untuk membentuk kinerja yang baik maka perlu memperhatikan faktor penting, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerjanya dan kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kontribusi dari masing-masing karyawan.

Perusahaan yang berhasil mencapai tujuannya, serta memenuhi segala tanggung jawab akan menggantungkan diri kepada pimpinan, dengan begitu peran pemimpin sangat penting terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan ialah bagaimana bentuk pimpinan perusahaan berperilaku terhadap karyawannya. Menurut Herawati & Ermawati (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan seseorang yang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan bersama, dan menurut Batubara (2020) menyatakan gaya kepemimpinan menjadi pengaruh tinggi rendahnya kinerja karyawan. Sedangkan menurut Hamidah *et al.*, (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja karyawan, hal tersebut bisa terjadi karena ada faktor lain yang lebih mendominasi.

Seorang karyawan yang merasa senang ketika berada di tempat kerja hingga betah berlama-lama di sana, maka karyawan tersebut merasa nyaman dan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Di sisi lain, jika lingkungan kerja tidak mendukung maka dapat menurunkan kinerja karyawan karena tidak merasa aman, nyaman, dan bahagia di tempat tersebut. Menurut Putri *et al.*, (2022) lingkungan kerja merupakan tempat yang berada disekitar karyawan baik fisik maupun nonfisik karena lingkungan dapat mempengaruhi kinerja

karyawan dan menurut Liawati & Widowati (2021) Lingkungan kerja memegang peranan penting terhadap baik buruknya kualitas hasil kerja karyawan. Sementara menurut Hernawan & Hendratmoko (2022) karyawan yang memiliki kestabilan emosional tentu akan tetap fokus untuk menyelesaikan pekerjaannya walaupun situasi sekitar mungkin kurang mendukung dengan demikian lingkungan kerja tidak menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Febbyani & Masman (2019) Kompensasi juga salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan, tidak dapat dipungkiri kompensasi merupakan stimulus yang sangat bermanfaat dan dapat mendorong para karyawan untuk bekerja lebih giat dalam menyelesaikan *jobdesk* nya. Menurut Saputri *et al.*, (2020) kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena kompensasi merupakan bentuk upah dan imbalan yang harus diberikan kepada karyawan sebagai hasil pekerjaan mereka. Sementara itu menurut Ardhana *et al.*, (2025) menyatakan bahwa ada beberapa karyawan sudah merasa cukup dengan kompensasi yang diberikan dari perusahaan dan hal tersebut tidak mempengaruhi kinerja mereka.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada KSPPS BMT Surya Madani Boyolali, ditemukan permasalahan bahwa kinerja karyawan belum optimal yang diduga karena faktor gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan belum sepenuhnya mampu mendorong semangat serta mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan optimal. Selain itu, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung,

seperti kenyamanan dan fasilitas kerja, serta muncul persepsi ketidaksesuaian hak yang diberikan. KSPPS BMT Surya Madani sebagai instansi yang memberikan pelayanan pembiayaan bagi masyarakat pastinya mempunyai banyak tugas dan kewajiban yang harus diselesaikan dengan begitu untuk meningkatkan pelayanan tentu membutuhkan kinerja karyawan yang baik. Kondisi ini dirasakan pihak KSPPS BMT Surya Madani Boyolali sebagai sesuatu yang harus diperbaiki.

Sehubungan dengan hal tersebut, muncul pemikiran untuk melakukan penelitian yang berjudul **“GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KSPPS BMT SURYA MADANI BOYOLALI”**.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali?

C. Batasan Masalah

1. Peneliti hanya fokus pada tiga variabel independen, yaitu: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi.
2. Subjek penelitian ini di batasi pada karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

3. Penilaian terhadap kinerja karyawan didasarkan pada indikator yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu dengan menggunakan kuesioner.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan informasi mengenai peran gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
 - b. Membantu perusahaan dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang kondusif, serta sistem kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawan.
 - c. Menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam memahami berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan manajerial, serta diharapkan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang dominan berperan dalam meningkatkan maupun menurunkan kinerja karyawan dan dapat membantu perusahaan dalam melakukan evaluasi

2. Manfaat Teoritis

- a. Menguji Relevansi Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi dalam suatu perusahaan.
- b. Memberi bukti bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi sangat berperan penting dalam kinerja karyawan.
- c. Menjadi sumber Referensi bagi peneliti selanjutnya terutama tentang Kinerja Sumber Daya Manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2016: 150) Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan perusahaan serta mencakup beberapa aspek yaitu kuantitas, kualitas waktu dan biaya, kinerja karyawan tidak muncul begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang ada di perusahaan tersebut. Selain itu Menurut Sutrisno (2019: 116) Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2020: 45) Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab, kinerja tidak hanya dinilai dari hasil kerja semata, tetapi juga dari proses individu.

Berdasarkan uraian tersebut penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kontribusi dan hasil kerja karyawan secara individu dalam menjalankan suatu *jobdesk* yang sudah diberikan dari perusahaan kepada mereka.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Thesiasari *et al.*, (2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

- 1) Faktor Gaya Kepemimpinan: Bagaimana cara seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai atasan.
- 2) Faktor Lingkunga Kerja: Faktor-faktor dan kekuatan yang berada di dalam maupun di luar organisasi namun mempengaruhi kinerja karyawan.
- 3) Faktor Kompensasi: Pemberian penghargaan berupa uang atau lainnya sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Darmawan *et al.*, (2023) ada beberapa indikator-indikator dalam kinerja karyawan:

- 1) Kuantitas atau jumlah kerja, menunjukan seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan.
- 2) Kualitas atau mutu, berkaitan dengan ketelitian dan standar hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.
- 3) Keandalan atau keterampilan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara tepat.
- 4) Kehadiran, menunjukan kedisiplinan dalam hadir dan mengikuti jam kerja yang sudah ditetapkan perusahaan.
- 5) Kerja sama, kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau tim untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016: 160) Gaya Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin atau atasan dalam mempengaruhi, mengarahkan, serta memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan, gaya kepemimpinan juga merupakan pola perilaku, sikap, dan strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan. Adapun menurut Sutrisno (2019: 145) Gaya Kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan dari seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, bukan hanya soal kekuasaan dan jabatan formal tetapi tentang kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan orang lain dengan kepercayaan. Menurut Nainggolan *et al.*, (2024: 6) Gaya Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang ketika berusaha mempengaruhi perilaku orang lain

Berdasarkan uraian tersebut penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah strategi dari seorang pimpinan untuk mencapai tujuan perusahaan / organisasi.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Muntatsiroh & Hendriani (2024) ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan:

- 1) Kedudukan, orang-orang yang melakukan interaksi dengan diri sang pemimpin.

- 2) Sifat hubungan antara orang-orang yang terlibat dalam kelompok atau dalam sebuah organisasi yang di pimpin.
- 3) Banyaknya kedudukan sang pemimpin apakah berkedudukan tunggal ataukah ganda dalam menempati sebuah tugas dan jabatan.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Sapu *et al.*, (2023) ada beberapa indikator-indikator dalam gaya kepemimpinan:

- 1) Kemampuan menganalisa, yaitu menghadapi situasi secara cermat, tepat, perinci, yang menjadi syarat bagi pemimpin dalam memimpin organisasinya.
- 2) Terampil dalam menjalin komunikasi, artinya mampu memerintah, memberi arahan, menasehati, serta memiliki penguasaan terkait teknik berkomunikasi.
- 3) Berani, yakni dengan makin tingginya posisi seseorang di dalam perusahaan, maka memerlukan keberanian besar setiap melaksanakan tugasnya.
- 4) Mampu untuk mendengar. Pemimpin wajib mendengar segala pendapat dari pegawainya, maka pegawai bukan sekadar mendapat tugas, melainkan bisa memberikan masukan yang membangun.
- 5) Tegas, Setiap menangani pegawai dan berhadapan dengan ketidakpastian, pemimpin perlu memiliki ketegasan.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Hasibuan (2016: 120) Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat mereka bekerja, yang dapat mempengaruhi kinerja, motivasi dan kepuasan selain itu lingkungan kerja juga mencakup faktor fisik, sosial dan psikologis. Sedangkan menurut Sutrisno (2019: 98) Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan dalam melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2020: 28) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas, bahan dan kondisi di sekitar tempat bekerja seseorang.

Berdasarkan uraian tersebut penulis menyimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu keadaan yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan tersebut.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Darmawan *et al.*, (2023) ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja:

- 1) Penerangan cukup yang masuk ke lingkungan bekerja
- 2) Suhu ruangan yang memadai
- 3) Sirkulasi udara yang baik
- 4) Suara bising yang tidak mengganggu karyawan dalam bekerja
- 5) Jaminan keamanan lingkungan kerja

c. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Khairani *et al.*, (2023) ada beberapa indikator-indikator dalam lingkungan kerja:

- 1) Penerangan, merupakan tingkat pencahayaan di tempat kerja untuk membantu karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaan.
- 2) Suhu Udara, tingkat panas atau dinginnya udara di lingkungan kerja.
- 3) Suara Bising, tingkat kebisingan di lingkungan kerja yang dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Ruang Gerak, ketersediaan ruang yang cukup bagi karyawan untuk melakukan aktivitas kerja secara leluasa.
- 5) Keamanan, kondisi lingkungan kerja yang memberikan rasa aman bagi karyawan dari berbagai resiko.

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016: 150) Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan, yang mencakup gaji, tunjangan, serta insentif untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja. Sedangkan menurut Dessler (2020: 350) kompensasi adalah bentuk pembayaran yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.

Berdasarkan uraian tersebut penulis menyimpulkan bahwa kompensasi adalah bukti apresiasi yang diberikan dari perusahaan untuk

karyawannya sebagai tanda terima kasih atas kontribusinya kepada perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hamdayani & Syarifuddin (2022) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi:

- 1) Permintaan dan penawaran keterampilan karyawan: Untuk pekerjaan yang memerlukan keterampilan dan keahlian tinggi, serta tenaga kerja yang langka, maka kompensasi cenderung tinggi.
- 2) Organisasi Serikat Pekerja: tingkat gaji upah, karena dalam memperjuangkan tingkat upah minimum dan berdasarkan kondisi profesionalitas para pekerja sebagai anggotanya.
- 3) Kemampuan perusahaan untuk membayar: Kedua faktor di atas sangat tergantung pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah yang ditentukan oleh keuntungan, sebagai satu- satunya sumber untuk pengupahan penggajian karyawan.
- 4) Produktivitas Perusahaan: Tingkat produktivitas atau prestasi kerja seharusnya dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan besarnya upah atau gaji pekerja. Pertimbangan ini selain untuk memenuhi aspek keadilan dan kewajiban, juga akan mempengaruhi motivasi kerja yang bermuara pada kemampuan kompetitif bagi para pekerja.

- 5) Biaya Hidup: Faktor ini disebut juga tingkat kecukupan gaji upah, yang pada tingkat paling rendah harus memenuhi kebutuhan dasar (minimum) para pekerja sebagai manusia.
- 6) Peraturan Pemerintah. Faktor ini merupakan usaha pemerintah yang berhubungan dengan faktor biaya kehidupan agar pekerja memperoleh penghasilan yang memungkinkan hidup layak sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia.

c. Indikator Kompensasi

Menurut Darmawan *et al.*, (2023) ada beberapa indikator-indikator dalam kompensasi:

1) Gaji pokok atau upah

Hak karyawan yang harus diberikan secara tepat waktu dan harus sesuai dengan kontribusi atau tanggung jawab karyawan.

2) Tunjangan berupa THR

THR diberikan pada hari tertentu, seperti hari raya, ketepatan pemberian THR merupakan komitmen perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan, besaran THR yang diberikan harus sesuai dengan hak masing-masing karyawan.

3) Insentif berupa bonus dan penghargaan

Bonus diberikan berdasarkan pencapaian kinerja karyawan, baik individu maupun tim. Dengan adanya pemberian bonus maka mampu meningkatkan semangat kerja karyawan.

B. Penelitian Yang Relevan

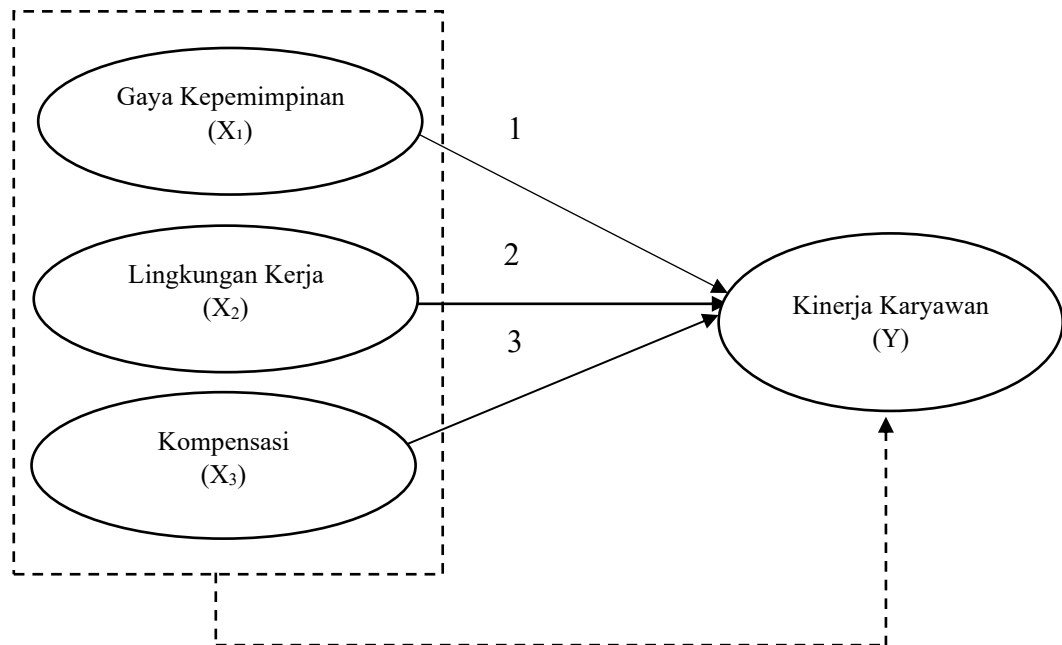
Tabel II. 1 Penelitian Yang Relevan

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi	Temuan / Hasil
1.	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sodexo Sinergi Indonesia (Darmawan <i>et al.</i> , 2023)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 54 responden	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sodexo Sinergi Indonesia Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sodexo Sinergi Indonesia
2.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri di Kantor Kepolisian Resor Sawahlunto (Putri <i>et al.</i> , 2022)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi: 167 personil c. Sampel: 63 responden	Lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Polri di Kantor Kepolisian Resor Sawahlunto. Disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja personil Polri di Kantor Kepolisian Resor Sawahlunto
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Cahaya Abadi Delanggu (Hernawan & Hendratmoko, 2022)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 25 responden	Gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Cahaya Abadi Delanggu. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Cahaya Abadi Delanggu
4.	Pengaruh Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus PT Al Buruj Makassar) (Hamdayani & Syarifuddin, 2022)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 32 responden	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT AL Buruj Makassar kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Al Buruj Makassar.
5.	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mustika Citra Rasa (Liawati & Widowati, 2021)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 146 responden	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mustika Citra Rasa

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi	Temuan / Hasil
6.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (<i>Literature Review</i> Pengambilan Keputusan Manajerial) (Wahyuni <i>et al.</i> , 2023)	a. Metode: Kualitatif literatur	Motivasi, kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja
7.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia) (Herawati & Ermawati, 2020)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 30 responden	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia
8.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Apatel (Febbyani & Masman, 2019)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 33 responden	Gaya kepemimpinan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Apatel Lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Apatel
9.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sumber Baru Teknik Surabaya (Hamidah <i>et al.</i> , 2023)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 40 responden	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Sumber Baru Teknik Surabaya Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Sumber Baru Teknik Surabaya
10.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero) (Batubara, 2020)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 40 responden	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero)

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi	Temuan / Hasil
11.	<i>The Influence of Leadership Style, Motivation and Discipline on Employee Performance at PT Sumo Internusa Indonesia</i> (Frizilia et al., 2021)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan c. Sampel: 62 responden	Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sumo Internusa Indonesia
12.	<i>Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance</i> (Saputri et al., 2020)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan c. Sampel: 375 responden	Kompensasi, pengawasan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	<i>The Effect of Leadership Style and Compensation on the Work Performance of Merangin District Office Employees, Jambi: The Role of Work Motivation</i> (Nalim et al., 2020)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 245 responden	Gaya kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Kecamatan Merangin Jambi Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Kecamatan Merangin Jambi
14.	<i>An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours</i> (López-Cabarcos et al., 2022)	a. Metode: Kualitatif	Hasil menunjukkan bahwa variabel yang paling penting adalah kepemimpinan transformasional dan dukungan sosial. Pemberdayaan karyawan dan signifikansi tugas tampaknya memainkan peran sekunder dalam menyebabkan kinerja kerja karyawan. Temuan ini mendukung perlunya manajer untuk menggunakan kepemimpinan positif dalam mengelola sumber daya manusia.
15.	<i>The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Performance At PT Tunas Dwipa Matra Palopo City Branch</i> (Ardhana et al., 2025)	a. Metode: Kuantitatif b. Populasi dan Sampel: 40 responden	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tunas Dwipa Matra Cabang Kota Palopo Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tunas Dwipa Matra Cabang Kota Palopo

C. Kerangka Penelitian



Gambar II. 1 Kerangka Penelitian

Keterangan:

1. Batubara (2020), Hamidah *et al.*, (2023), Herawati & Ermawati (2020)
2. Hernawan & Hendratmoko (2022), Liawati & Widowati (2021), Putri *et al.*, (2022)
3. Ardhana *et al.*, (2025), Febbyani & Masman (2019), Saputri *et al.*, (2020)

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019: 99) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti menyimpulkan bahwa hipotesa adalah dugaan sementara yang akan di uji kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, serta mengawasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif tercermin dari kemampuan pemimpin dalam beradaptasi dengan situasi, memberikan arahan yang jelas, memberdayakan tim, serta membangun komunikasi dua arah yang konstruktif. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat mampu menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan loyalitas tim, dan mendorong inovasi, sehingga berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja organisasi. Sebaliknya, ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dengan karakteristik tim dan tuntutan organisasi dapat menyebabkan turunnya moral kerja, meningkatnya konflik internal, dan menghambat produktivitas. Pemahaman dan implementasi gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif menjadi faktor kunci dalam membangun organisasi yang tangguh serta meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Herawati & Ermawati (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Tae Jong Indonesia. Batubara (2020) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Cahaya Abadi Delanggu, sementara itu Hamidah *et al.*, (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Sumber Baru Teknik Jaya.

Berdasarkan beberapa pemikiran sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang kondusif tercermin dari suasana kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, hubungan harmonis antar rekan kerja, serta tersedianya sistem keselamatan dan kesehatan kerja yang baik. Terciptanya lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan semangat kerja, mendorong kolaborasi tim, serta meminimalisir stres dan kelelahan karyawan, sehingga berkontribusi pada optimalisasi produktivitas kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk, seperti kondisi fisik yang tidak nyaman atau hubungan interpersonal yang tidak sehat, dapat menurunkan konsentrasi, memicu konflik, dan berdampak negatif terhadap kesehatan fisik maupun mental karyawan. Upaya perbaikan dan pemeliharaan lingkungan kerja yang berkualitas menjadi aspek krusial dalam mendukung kesejahteraan karyawan dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri *et al.*, (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Personil Polri di Kantor Kepolisian Resor Sawahlunto., hal tersebut dilihat dari fasilitas yang disediakan untuk melakukan pekerjaan para karyawan.

Liawati & Widowati (2021) mempertegas bahwa sistem lingkungan yang baik bisa meningkatkan kinerja karyawan, sehingga memberi peluang bagi perusahaan untuk mendapatkan sikap maupun perilaku yang baik, dengan demikian penelitian tersebut menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu menurut Hernawan & Hendratmoko (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pemikiran sebelumnya, maka bisa dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan kepada organisasi. Kompensasi yang efektif tercermin dari sistem pemberian upah yang adil, tunjangan yang memadai, insentif yang kompetitif, serta fasilitas penunjang kesejahteraan lainnya sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan. Penerapan sistem kompensasi yang tepat mampu meningkatkan motivasi kerja, mempertahankan karyawan berpotensi, serta menciptakan rasa keadilan dalam organisasi, sehingga berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai harapan, tidak kompetitif, atau tidak transparan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, meningkatnya keinginan untuk pindah kerja, dan menurunnya semangat

dalam berkontribusi. Perancangan dan pengelolaan kompensasi yang kompetitif dan berkeadilan menjadi aspek strategis dalam mendukung keberhasilan organisasi dan peningkatan kesejahteraan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Saputri *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Febbyani & Masman (2019) juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Apatel. Sementara itu ada pendapat lain Ardhana *et al.*, (2025) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tunas Dwipa Matra Cabang Kota Palopo.

Berdasarkan beberapa pemikiran sebelumnya, maka bisa dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan Kuantitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2019: 16) Metode Kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penulis menyimpulkan bahwa Metode Kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan dengan cara pengumpulan data yang dinyatakan dalam bentuk angka.

Peneliti menggunakan Metode Kuantitatif untuk menguji Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di KSPPS BMT Surya Madani yang beralamat di Jl. Embarkasih Haji KM. 01, Mrangen, Donohudan, Kecamatan Ngemplak, Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah.

Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu kurang lebih 3 bulan, yaitu dari bulan November 2025 sampai dengan bulan Januari 2026.

C. Populasi, Sampel, Teknik *Sampling*

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2019: 126) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di KSPPS BMT Surya Madani Boyolali sebanyak 45 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2019: 127) Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Karena jumlah populasi yang relatif kecil maka peneliti mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel yaitu sebanyak 45 karyawan.

3. Teknik *Sampling*

Menurut Sugiyono (2019: 126) Teknik *Sampling* merupakan teknik yang akan digunakan untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik *sampling* yang bisa digunakan, jika penelitian yang dilakukan pada populasi dibawah 100 sebaiknya mengambil seluruhnya

untuk dijadikan sampel. Dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh (sensus).

D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Dalam penelitian ini diperoleh data primer dari karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung. Dalam penelitian ini diperoleh data sekunder dari buku, jurnal dan arsip yang digunakan untuk melengkapi informasi yang berkaitan.

E. Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019: 16) Variabel Penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Penelitian ini menggunakan 2 variabel yaitu variabel *independen* (bebas) dan variabel *dependent* (terikat). Variabel bebas (*independent*) merupakan variabel yang menjadi sebab timbulnya perubahan Variabel terikat (*dependen*), atau variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi.

1. Variabel Terikat (*Dependent*)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

2. Variabel Bebas (*Independent*)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kompensasi (X3).

F. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2019: 296) Teknik Pengumpulan Data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar. Teknik pengumpulan data dibagi menjadi empat bagian, sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan apabila peneliti berkenan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2019: 203). Dalam penelitian ini observasi dilakukan pada karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan informasi dari berbagai sumber dokumen, arsip dan foto yang relevan pada KSPPS BMT Surya Madani Boyolali (Sugiyono, 2019: 421).

3. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan tanya jawab apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan ingin mengetahui hal-hal

dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2019: 195).

4. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab sesuai dengan kondisi yang benar terjadi di lokasi tersebut (Sugiyono, 2019: 199). Dalam penelitian ini pertanyaan setiap variabel tersebut diberikan kepada karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali, kemudian dilakukan proses scoring dengan skala likert yang berbobot sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|----------|
| a. Sangat Setuju (SS) | : Skor 5 |
| b. Setuju (S) | : Skor 4 |
| c. Netral (N) | : Skor 3 |
| d. Tidak Setuju (TS) | : Skor 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju (STS) | : Skor 1 |

5. Studi Pustaka

Studi Pustaka adalah kegiatan awal yang melibatkan pengumpulan, pembacaan dan analisis literatur atau sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian (Sugiyono, 2019: 50). Studi pustaka dalam penelitian kali menggunakan beberapa sumber yang terdiri dari buku ilmiah, jurnal atau artikel penelitian yang berkaitan dengan variabel yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi.

G. Definisi Operasional Variabel

Tabel III. 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Kisi-kisi Instrumen
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah kontribusi dan produktivitas individu dalam menjalankan suatu <i>jobdesk</i> yang sudah di berikan dari organisasi kepada mereka.	a. Kualitas b. Kuantitas c. Keterampilan d. Kehadiran e. Kerjasama (Darmawan <i>et al.</i> , 2023)	a. Bpk/Ibu/Sdr mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. b. Bpk/Ibu/Sdr selalu memeriksa ulang pekerjaan untuk memastikan tidak ada kesalahan. c. Bpk/Ibu/Sdr berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. d. Bpk/Ibu/Sdr datang tepat waktu sesuai jam kerja kantor. e. Bpk/Ibu/Sdr mampu bekerja sama secara tim.
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya Kepemimpinan adalah strategi dari seorang pemimpin untuk mencapai tujuan perusahaan.	a. Kemampuan menganalisa b. Terampil dalam menjalankan komunikasi c. Berani d. Mampu mendengarkan e. Tegas (Sapu <i>et al.</i> , 2023)	a. Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr mampu menyelesaikan masalah dengan tenang dan baik. b. Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr mampu berkomunikasi secara baik. c. Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr berani mengambil risiko di situasi yang sulit. d. Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr selalu memberikan kesempatan bawahan untuk menyampaikan pendapat. e. Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr selalu mengambil keputusan dengan cepat dan jelas.

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Kisi-kisi Instrumen
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja adalah suatu keadaan yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan tersebut.	a. Penerangan b. Suhu udara c. Suara bising d. Ruang gerak e. Keamanan (Khairani <i>et al.</i> , 2023)	a. Penerangan dikantor Bpk/Ibu/Sdr sudah cukup untuk mendukung kegiatan kerja b. Sistem pendingin (kipas/AC) di kantor Bpk/Ibu/Sdr berfungsi dengan baik dan membuat suasana kerja jadi nyaman. c. Tingkat kebisingan di kantor tidak mengganggu konsentrasi Bpk/Ibu/Sdr d. Tata letak meja,kursi dan peralatan kerja dikantor Bpk/Ibu/Sdr diatur dengan rapi. e. Dikantor Bpk/Ibu/Sdr memiliki sistem keamanan yang memadai.
Kompensasi (X3)	Kompensasi adalah bukti apresiasi yang diberikan dari perusahaan untuk karyawannya sebagai tanda terimakasih atas kontribusinya kepada perusahaan.	a. Gaji pokok b. Tunjangan THR c. Insentif berupa bonus (Darmawan <i>et al.</i> , 2023)	a. Bpk/ibu/sdr mendapatkan gaji tepat waktu. b. Bpk/ibu/sdr mendapatkan gaji sesuai kontribusi pekerjaan. c. Bpk/ibu/sdr mendapatkan THR Di hari tertentu. d. Bpk/ibu/sdr mendapatkan bonus jika mencapai target perusahaan. e. Bonus yang diberikan mampu meningkatkan semangat kerja Bpk/ibu/sdr.

H. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019: 179) Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen penelitian, yaitu sejauh mana alat ukur yang digunakan benar-benar mengukur apa yang ingin diukur. Uji Validitas ini menggunakan bantuan *Statistical Program For Science* (SPSS) yang membandingkan r_{hitung} dan r_{tabel} , jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka bisa diartikan valid tetapi jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka diartikan tidak valid.

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

n =Jumlah responden dalam penelitian

$\sum xy$ =Jumlah perkalian antara variabel X dan Y

$\sum x^2$ =Jumlah kuadrat nilai X

$\sum y^2$ =Jumlah dari kuadrat nilai Y

$(\sum X)^2$ =Jumlah nilai X kemudian dikuadratkan

$(\sum y)^2$ =Jumlah nilai Y kemudian dikuadratkan

a. Kinerja Karyawan

Tabel III. 2 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Item Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
Kinerja Karyawan 1	0,898	0,444	Valid
Kinerja Karyawan 2	0,765	0,444	Valid
Kinerja Karyawan 3	0,891	0,444	Valid
Kinerja Karyawan 4	0,697	0,444	Valid
Kinerja Karyawan 5	0,788	0,444	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2026

Berdasarkan tabel di atas, dengan 5 item pertanyaan kuesioner variabel Kinerja Karyawan (Y) yang di bagikan kepada 20 responden dengan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,444 hal tersebut berarti seluruh

pertanyaan variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai kuesioner penelitian.

b. Gaya Kepemimpinan

Tabel III. 3 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Item Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
Gaya Kepemimpinan 1	0,861	0,444	Valid
Gaya Kepemimpinan 2	0,812	0,444	Valid
Gaya Kepemimpinan 3	0,734	0,444	Valid
Gaya Kepemimpinan 4	0,879	0,444	Valid
Gaya Kepemimpinan 5	0,699	0,444	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2026

Berdasarkan tabel di atas, dengan 5 item pertanyaan kuesioner variabel Gaya Kepemimpinan (X1) yang di bagikan kepada 20 responden dengan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,444 hal tersebut berarti seluruh pertanyaan variabel Gaya Kepemimpinan dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai kuesioner penelitian.

c. Lingkungan Kerja

Tabel III. 4 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja

Item Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
Lingkungan Kerja 1	0,815	0,444	Valid
Lingkungan Kerja 2	0,868	0,444	Valid
Lingkungan Kerja 3	0,767	0,444	Valid
Lingkungan Kerja 4	0,644	0,444	Valid
Lingkungan Kerja 5	0,780	0,444	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2026

Berdasarkan tabel di atas, dengan 5 item pertanyaan kuesioner Lingkungan Kerja (X2) yang di bagikan kepada 20 responden dengan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,444 hal tersebut berarti seluruh pertanyaan variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai kuesioner penelitian.

d. Kompensasi

Tabel III. 5 Hasil Uji Validitas Kompensasi

Item Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
Kompensasi 1	0,763	0,444	Valid
Kompensasi 2	0,762	0,444	Valid
Kompensasi 3	0,817	0,444	Valid
Kompensasi 4	0,753	0,444	Valid
Kompensasi 5	0,830	0,444	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2026

Berdasarkan tabel di atas, dengan 5 item pertanyaan kuesioner Kompensasi (X3) yang di bagikan kepada 20 responden dengan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,444 hal tersebut berarti seluruh pertanyaan variabel Kompensasi dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai kuesioner penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2020) Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkann konsistensi atau kestabilan hasil pengukuran dari suatu instrumen jika di gunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Uji reliabilitas adalah pengukuran tingkat konsistensi instrumen dalam menghasilakn data yang stabil dan dapat dipercaya secara berulang,dihitung menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* nilai $> 0,60$ dianggap reliabel (Ghozali, 2021).

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \times \left(1 - \frac{\sum Si}{St}\right)$$

Keterangan:

r_{11} =Reliabilitas instrumen

k =Banyak butir pertanyaan

$\sum Si$ =Jumlah variabel skor tiap item

St =Variabel total

Berikut merupakan tabel hasil uji reliabilitas dari variabel kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi:

Tabel III. 6 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keputusan
Kinerja Karyawan	0,868	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,856	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,793	0,60	Reliabel
Kompensasi	0,833	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah tahun 2026

Dari hasil di atas menunjukkan bahwa *Cronbach's Alpha* > 0,60 hal tersebut berarti semua pertanyaan dalam kuesioner bisa digunakan untuk penelitian atau reliabel.

I. Analisa Data

1. Uji Asumsi Klasik

Merupakan uji yang dilakukan peneliti sebelum menggunakan model regresi, uji asumsi klasik ini terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2021: 197) Uji Normalitas ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji apakah dalam model regresi, variabel pengaggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini menggunakan bantuan SPSS. Hipotesis:

- 1) H_0 : Data residu terdistribusi secara normal
- 2) H_a : Data residu tidak terdistribusi secara normal

Metode yang digunakan dalam untuk melakukan uji normalitas *Kolmogrov-Sminrnov Test*. Jika nilai signifikasi dari hasil uji *Kolmogrov*

Smirnov Test $> 0,05$ maka dinyatakan terdistribusi normal, tetapi jika *Kolmogorov Smirnov Test* $< 0,05$ berarti tidak terdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2021: 198) Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat adanya korelasi atau hubungan antar variabel independen, untuk menguji ada atau tidak terjadinya multikolinearitas dapat dilihat dari VIF (*Variance Inflation Factor*). Hipotesis:

- 1) H_0 : Tidak terjadi Multikolinearitas
- 2) H_a : Terjadi Multikolinearitas

Jika $VIF > 10$ atau sama dengan nilai *tolerance* $< 0,10$ maka terdapat multikolinearitas, tolak H_0 . Tetapi jika $VIF < 10$ sama dengan nilai *tolerance* $> 0,10$ maka tidak terdapat multikolinearitas, tidak tolak H_0 .

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2021: 178) tujuan dari uji heteroskedastisitas ini adalah untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas diuji dengan mengkorelasikan antara absres residual hasil regresi dengan semua variabel independen (Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi) dengan keputusan, jika $\text{sig} > 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi) terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Bilangan konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	= Koefisien regresi
X ₁	= Gaya Kepemimpinan
X ₂	= Lingkungan Kerja
X ₃	= Kompensasi
e	= <i>Error</i>

3. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Menurut Ghozali (2021: 115) uji F bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan bantuan *Statistical Program For Science* (SPSS).

a. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$, berarti tidak terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan X₁, lingkungan kerja X₂ dan Kompensasi X₃ terhadap variabel kinerja karyawan Y.

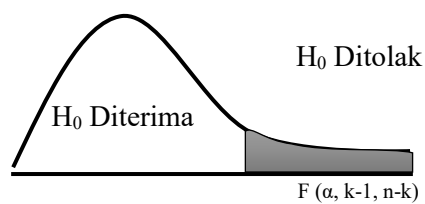
$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$, berarti terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan X₁, lingkungan kerja X₂ dan Kompensasi X₃ terhadap kinerja karyawan Y.

b. Menentukan hipotesis dengan *level of significance* : 0,05

c. Rumus :

$$\begin{aligned}
 F &= (k; n-k) \\
 &= (3; 45-3) \\
 &= (3; 42) \\
 &= 2,82
 \end{aligned}$$

d. Daerah Pengujian



Gambar III. 1 Kurva Normal Uji F

e. Keputusan

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $sig < 0,05$ maka hipotesa H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen dan sebaliknya jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ dan $sig > 0,05$ maka hipotesa H_0 diterima dan hipotesa H_1 ditolak.

4. Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut Ghazali (2021: 118) uji t ini bertujuan untuk melihat seberapa jauh hubungan satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi-variasi variabel dependen.

- a. $H_0 : \beta_i = 0$, berarti tidak terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan X_1 , lingkungan kerja X_2 dan Kompensasi X_3 terhadap variabel kinerja karyawan Y .

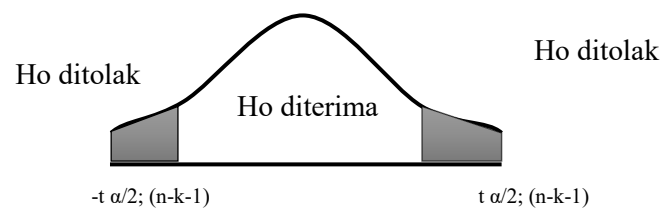
$H_a : \beta_i \neq 0$, berarti terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan X_1 , lingkungan kerja X_2 dan Kompensasi X_3 terhadap variabel kinerja karyawan Y .

b. Menentukan *level of significance* = 0,05

c. Rumus

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= (\alpha/2; n-k-1) \\ &= (0,05/2; 45-3-1) \\ &= (0,025; 41) \\ &= 2,019 \end{aligned}$$

d. Daerah Pengujian



Gambar III. 2 Kurva Uji t

e. Keputusan

Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka hipotesa nol (H_0) ditolak dan hipotesa H_a diterima, artinya terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dan jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka hipotesa nol (H_0) diterima dan hipotesis H_a ditolak.

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2021: 123) uji koefisien digunakan untuk mengukur seberapa efektif variabel independen menjelaskan variasi Y , R^2 menunjukkan

kontribusi simultan semua variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

$$R^2 = \frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2 \cdot (ryx_1) \cdot (ryx_2) \cdot (rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi

ryx_1 = Korelasi antara X_1 dengan Y

ryx_2 = Korelasi antara X_2 dengan Y

rx_1x_2 = Korelasi antara X_1 dengan X_2

Nilai koefisien determinasi / R^2 berada pada rentang angka nol dan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika nilai koefisien determinasi yang mendekati angka nol (0) berarti kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat sangat terbatas. Sebaliknya apabila nilai koefisien determinasi variabel mendekati angka (1) berarti kemampuan variabel bebas dalam menimbulkan keberadaan variabel terikat semakin kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Profil Perusahaan

KSPPS BMT Surya Madani Boyolali merupakan koperasi simpan pinjam yang menyediakan berbagai layanan, seperti tabungan, pembiayaan usaha kecil dan menengah (UKM). Kantor ini beralamat di Jl. Embarkasih Haji, 01, Mranggen RT 003/001, Mranggen, Donohudan, Kec. Ngemplak, Kab. Boyolali. KSPPS BMT Surya Madani instansi yang memberikan pembiayaan kepada masyarakat yang membutuhkan modal serta membuka layanan tabungan. KSPPS BMT Surya Madani memiliki karyawan sebanyak 45 yang bekerja sesuai bidangnya.

Terdapat beberapa masalah yang sering muncul di KSPPS BMT Surya Madani Boyolali diantaranya masih ada beberapa karyawan yang belum sepenuhnya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang sudah ditentukan. Seorang pemimpin memiliki beban tugas yang cukup besar sehingga pengawasan terhadap bawahan kurang maksimal, hal tersebut menyebabkan lemahnya kontrol pekerjaan sehari-sehari dan bisa menyebabkan penurunan kinerja. Pada hasil observasi masih ditemukan beberapa kondisi ruang kerja yang kurang nyaman, seperti sirkulasi udara yang kurang baik dan tingkat kebisingan yang cukup mengganggu fokus karyawan. Disisi lain, ketidaksesuaian hak yang diterima juga dapat

menurunkan kinerja, karyawan yang merasa tidak dihargai cenderung mengurangi usaha kerja mereka.

2. Visi

Terwujudnya lembaga keuangan syariah yang tumbuh berkembang bersama umat berdasarkan prinsip-prinsip ajaran islam, dengan memberikan pelayanan secara jujur, amanah dan profesional demi terwujudnya kemandirian dan kesejahteraan anggota dan masyarakat.

3. Misi

- a. Memberdayakan ekonomi anggota dan masyarakat melalui pengembangan dan pembinaan usaha mikro kecil dan menengah dengan pelayanan pembiayaan pemodalan.
- b. Meningkatkan kesejahteraan ekonomi anggota dan masyarakat yang berpihak kepada kaum mustad'afiin (masyarakat ekonomi lemah) dibidang pertanian, perdagangan, peternakan, jasa dan lainnya.
- c. Meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada lembaga keuangan syariah dengan cara meningkatkan kinerja, etos kerja, profesionalisme dan dedikasi pengurus serta karyawan berdasarkan prinsip-prinsip syariat islam.
- d. Meningkatkan pertumbuhan lembaga ekonomi syariah dengan parameter meningkatkan laba usaha, tumbuhnya modal, dan nilai tambah bagi anggota dan masyarakat.

- e. Mengoptimalkan fungsi dan potensi lembaga untuk kepentingan dakwah, pendidikan, sosial dan ekonomi dalam rangka mewujudkan “*Izzat al Islam Wa-Al Muslimin*”.

B. Deskripsi Responden

1. Jenis Kelamin

Tabel IV. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	22	48,9%
2.	Perempuan	23	51,1%
Jumlah		45	100%

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali yang menjadi responden penelitian mayoritas perempuan dengan jumlah 23 orang.

2. Usia

Tabel IV. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 25 Tahun	27	60%
2.	25-30 Tahun	14	31,1%
3.	31-35 Tahun	3	6,7%
4.	> 35 Tahun	1	2,2%
Jumlah		45	100%

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali yang menjadi responden mayoritas berusia < 25 tahun, hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali mayoritas orang dengan usia produktif.

3. Pendidikan

Tabel IV. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SMA	2	4,4%
2.	Diploma	6	13,3%
3.	Sarjana	37	82,2%
Jumlah		45	100%

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali yang menjadi responden mayoritas tingkat pendidikan Sarjana. Hal tersebut menunjukkan bahwa KSPPS BMT Surya Madani Boyolali merekrut tenaga kerja dengan latar belakang berpendidikan tinggi guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

4. Lama Bekerja

Tabel IV. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 3 Tahun	36	80%
2.	3-5 Tahun	7	15,6%
3.	> 5 Tahun	2	4,4%
Jumlah		45	100%

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali yang menjadi responden mayoritas dengan pengalaman kerja < 3 tahun. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali dengan pengalaman kerja yang relatif masih terbatas bisa memberikan dampak semangat dan ide yang lebih berinovasi.

C. Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

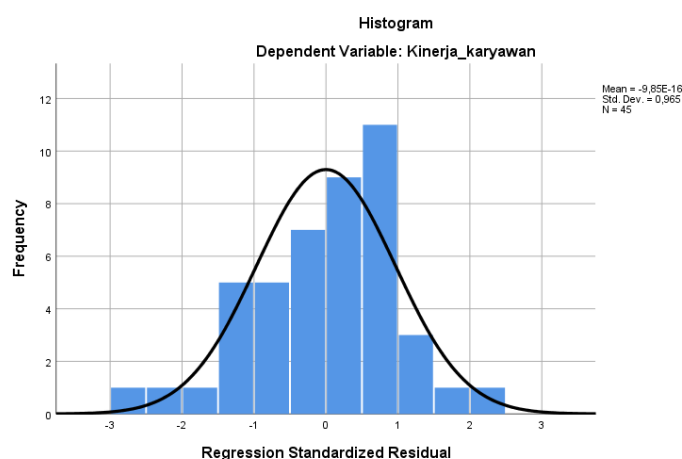
Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang dalam penelitian berdistribusi secara normal, yang dimana memiliki sebaran data secara merata dengan mewakili seluruh populasi. Dalam uji normalitas ini *Kolmogorov-Smirnov Test*, berikut hasil uji normalitas :

Tabel IV. 5 Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized</i>	Syarat	Keterangan
<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	0,094	$> 0,05$	Normal

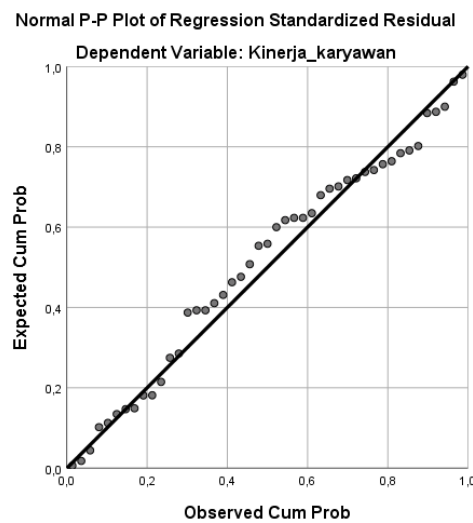
Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel IV.5 di atas nilai *Kolmogorov-Smirnov Test* 0,094 dan nilai signifikansinya $0,094 > 0,05$ sehingga bisa disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan, karena sebaran data penelitian berdistribusi normal. Uji normalitas juga bisa dilihat pada grafik normal histogram dan normal P-P *plot* berikut:



Gambar IV. 1 Grafik Histogram Normalitas

Sumber: Data primer diolah 2026



Gambar IV. 2 Grafik *Normal P-Plot*

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan gambar IV.1 di atas dapat disimpulkan bahwa grafik histogram berpola distribusi normal karena membentuk lengkungan seperti lonceng, dan berdasarkan gambar IV.2 grafik *P-Plot of Regression Standardised Residual* terlihat bahwa sebaran data disekitar garis normal dan searah dengan garis tersebut. Dengan kedua gambar grafik di atas menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan.

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat adanya korelasi atau hubungan antar variabel independen. Dengan keputusan jika $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* $> 0,10$ maka tidak terdapat multikolinearitas tetapi jika $VIF > 10$ dan nilai *tolerance* $< 0,10$ maka terjadi multikoleniritas.

Tabel IV. 6 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,745	1,343	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Lingkungan Kerja	0,969	1,032	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Kompensasi	0,726	1,377	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel IV.6 di atas hasil uji multikoleniritas menyatakan bahwa setiap variabel terbukti tidak terjadi multikoleniritas, hal tersebut dikarenakan nilai $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* $> 0,1$.

c. Uji Heteroskedastisitas

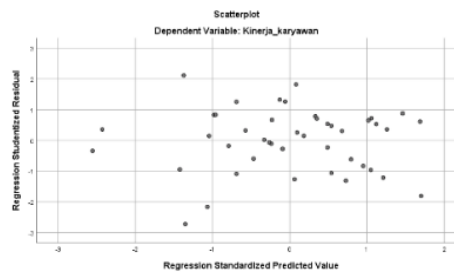
Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser dengan cara meregresikan Absres Residual terhadap Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi, jika $\text{sig} > 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel IV. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Batas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,270	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja	0,359	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Kompensasi	0,173	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel IV.7 hasil uji Heteroskedastisitas dikarenakan seluruh variabel nilai signifikansinya $> 0,05$ maka dikatakan bahwa setiap variabel tidak terjadi Heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.



Gambar IV. 3 Grafik *Scatterplot*

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan gambar IV.3 Grafik *Scatterplot* menunjukkan bahwa titik titik menyebar acak di atas angka 0 sumbu Y. Disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Uji Regresi Linier Berganda

Uji Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

Dengan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Bilangan konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	= Koefisien regresi
X ₁	= Gaya Kepemimpinan
X ₂	= Lingkungan Kerja
X ₃	= Kompensasi
e	= <i>Error</i>

Tabel IV. 8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien B	Std. Error
<i>Constant</i>	1,441	2,785
Gaya Kepemimpinan	0,082	0,089
Lingkungan Kerja	0,222	0,108
Kompensasi	0,635	0,109

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,441 + 0,082X_1 + 0,222X_2 + 0,635X_3 + e$$

Persamaan tersebut bisa diinterpretasikan sebagai berikut:

- Jika semua variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja karyawan (Y) sebesar 1,441
- Jika variabel gaya kepemimpinan terjadi peningkatan sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,082.
- Jika variabel lingkungan kerja terjadi peningkatan sebesar 1, maka kinerja karyawan(Y) akan meningkat sebesar 0,222.
- Jika variabel kompensasi terjadi peningkatan sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,635.

3. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F dilakukan karena untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil Uji F bisa dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel IV. 9 Hasil Uji F

Model	Fhitung	Ftabel	Sig.	Standar	Keputusan
<i>Regression</i>	21,805	2,83	0,000	< 0,05	Model Layak

Sumber: Data primer diolah 2026

Adapun perhitungannya sebagai berikut:

- a. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$, berarti tidak berpengaruh signifikan variabel gaya kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

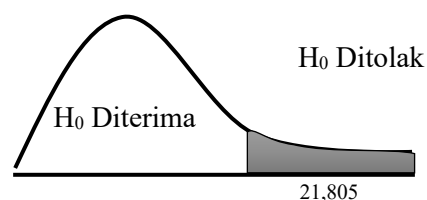
$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$, berarti berpengaruh signifikan variabel gaya kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Menentukan hipotesis dengan *level of significance* : 0,05

- c. Rumus :

$$\begin{aligned} F &= (k; n-k) \\ &= (3; 45-3) \\ &= (3; 42) \\ &= 2,83 \end{aligned}$$

- d. Daerah Pengujian



Gambar IV. 4 Kurva Normal Uji F

H_0 diterima : $F_{hitung} < F_{tabel} (21,805 < 2,83)$

H_0 ditolak : $F_{hitung} > F_{tabel} (21,805 > 2,83)$

- e. Keputusan

Hasil uji F dengan program SPSS versi 26 diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 23,092, dikarenakan $F_{hitung} > F_{tabel} (21,805 > 2,83)$ dan signifikansinya $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Disimpulkan bahwa

variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani.

4. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh tiap masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan. Hasil Uji t bisa dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel IV. 10 Hasil Uji t

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	Keputusan
Gaya Kepemimpinan	0,917	2,019	0,364	H _a ditolak
Lingkungan Kerja	2,069	2,019	0,045	H _a diterima
Kompensasi	5,844	2,019	0,000	H _a diterima

Sumber: Data primer diolah 2026

Adapun perhitungannya sebagai berikut:

- a. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan

(Y) :

- 1) H_o : $\beta_i = 0$, berarti variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

H_a : $\beta_i \neq 0$, berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

- 2) Menentukan *level of significance* $\alpha = 0,05$

- 3) Rumus

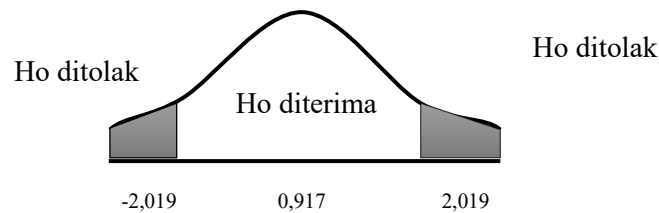
$$t_{\text{tabel}} = (\alpha/2; n-k-1)$$

$$= (0,05/2; 45-3-1)$$

$$= (0,025; 41)$$

$$= 2,019$$

4) Daerah Pengujian



Gambar IV. 5 Kurva Uji t Gaya Kepemimpinan

H_0 diterima jika $0,917 < 2,019$

H_0 ditolak jika $0,917 > 2,019$

5) Keputusan

Hasil uji t dengan program SPSS versi 26 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,917 < 2,019$) dan nilai signifikansi $0,364 > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

b. Pengaruh variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y):

1) $H_0 : \beta_i = 0$, berarti variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

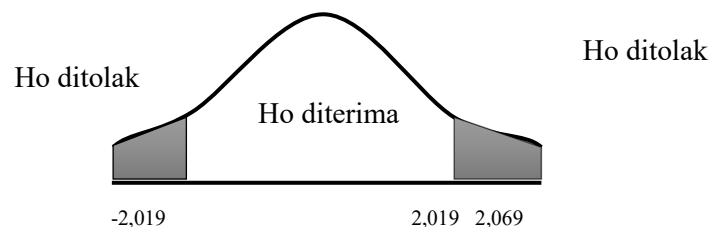
$H_a : \beta_i \neq 0$, berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

2) Menentukan *level of significance* $\alpha = 0,05$

3) Rumus

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= (\alpha/2; n-k-1) \\ &= (0,05/2; 45-3-1) \\ &= (0,025; 41) \\ &= 2,019 \end{aligned}$$

4) Daerah Pengujian



Gambar IV. 6 Kurva Uji t Lingkungan Kerja

H_0 diterima jika $2,069 < 2,019$

H_0 ditolak jika $2,069 > 2,019$

5) Keputusan

Hasil interpretasi data yang telah didapat, maka diketahui bahwa nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($2,069 > 2,019$) dan nilai signifikansi $0,045 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

c. Pengaruh variabel kompensasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y):

1) $H_0 : \beta_i = 0$, berarti variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

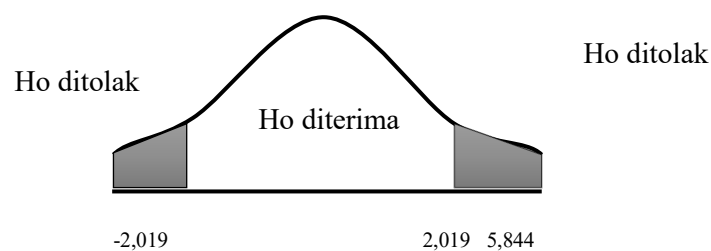
$H_a : \beta_i \neq 0$, berarti variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

2) Menentukan *level of significance* $\alpha = 0,05$

3) Rumus

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= (\alpha/2; n-k-1) \\ &= (0,05/2; 45-3-1) \\ &= (0,025; 41) \\ &= 2,019 \end{aligned}$$

4) Daerah Pengujian



Gambar IV. 7 Kurva Uji t Kompensasi

H_0 diterima jika $5,844 < 2,019$

H_0 ditolak jika $5,844 > 2,019$

5) Keputusan

Hasil uji t dengan program SPSS versi 26, maka diketahui bahwa nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($5,844 > 2,019$) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Disimpulkan bahwa variabel kompensasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R^2 atau koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase variasi variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Nilai determinasi ditentukan oleh nilai *Adjusted R Square* yang telah diolah menggunakan program SPSS versi 26 seperti dibawah ini:

Tabel IV. 11 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	<i>Adjusted R Square</i>	Kesimpulan
1	0,587	Variabel independent gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dapat menjelaskan variasi variabel dependent kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa *Adjusted R Square* 0,587 yang bisa disebut koefisien determinasi dalam hal ini berarti 58,7% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh faktor gaya kepemimpinan meskipun tidak berpengaruh signifikan secara parsial tetapi keberadaan variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan tetap memberikan kontribusi. Sisanya $100\% - 58,7\% = 41,3\%$ yang dapat dijelaskan oleh beberapa faktor lain diluar variabel penelitian ini, seperti stress kerja, budaya kerja dan disiplin kerja.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS

BMT Surya Madani Boyolali

Berdasarkan hasil uji t (parsial) yang sudah dilakukan menunjukkan hasil $t_{hitung} 0,917 < t_{tabel} 2,019$ dan memiliki signifikansi $0,364 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hamidah *et al.*, (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Sumber Baru Teknik Surabaya.

Berdasarkan hasil penelitian di KSPPS BMT Surya Madani Boyolali, gaya kepemimpinan yang dilakukan belum dapat memberikan dampak secara langsung terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja karyawan. Kondisi tersebut terjadi karena karyawan telah memiliki standar kerja dan tanggung jawab yang relatif stabil dalam menjalankan tugasnya. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator yaitu kemampuan menganalisa, keterampilan dalam menjalankan komunikasi, keberanian dalam mengambil keputusan, kemampuan mendengarkan, serta ketegasan pemimpin (Sapu *et al.*, 2023). Kemampuan menganalisa mencerminkan kemampuan pemimpin dalam memahami permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja serta menentukan solusi yang tepat, sedangkan keterampilan komunikasi berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menyampaikan arahan dan informasi kepada karyawan.

Selain itu, keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan, kemampuan mendengarkan masukan dari karyawan, serta ketegasan dalam menegakkan aturan juga menjadi bagian penting dalam gaya kepemimpinan. Namun dalam penelitian ini, indikator-indikator tersebut belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti lingkungan kerja dan kompensasi yang dapat memberikan dorongan lebih kuat terhadap peningkatan kinerja.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali

Berdasarkan hasil uji t (parsial) yang sudah dilakukan menunjukkan hasil $t_{hitung} 2,069 > t_{tabel} 2,019$ dan memiliki signifikansi $0,045 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima dan disimpulkan bahwa lingkungan kerja (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmawan *et al* (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sodexo Sinergi Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian di KSPPS BMT Surya Madani Boyolali, lingkungan kerja terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Lingkungan kerja dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator yaitu penerangan, suhu udara, suara bising, ruang gerak, dan keamanan (Khairani *et al.*, 2023). Penerangan yang memadai dapat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan secara lebih jelas dan teliti sehingga dapat meminimalkan kesalahan kerja. Suhu udara yang nyaman juga berperan dalam menjaga kondisi fisik karyawan agar tetap fokus dan tidak mudah lelah saat bekerja. Selain itu, tingkat suara bising yang rendah dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sehingga karyawan dapat berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketersediaan ruang gerak yang cukup juga memungkinkan karyawan bekerja dengan lebih leluasa dan efisien, sedangkan keamanan lingkungan kerja memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal sehingga kinerja yang dihasilkan juga dapat meningkat.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali

Berdasarkan hasil uji t (parsial) yang sudah dilakukan menunjukan bahwa nilai t_{hitung} 5,844 > t_{tabel} 2,019 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Disimpulkan bahwa variabel kompensasi (X_3) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT Surya Madani Boyolali.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hernawan & Hendratmoko (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Cahaya Abadi Delanggu.

Berdasarkan hasil penelitian di KSPPS BMT Surya Madani Boyolali, kompensasi terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kompensasi dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator yaitu gaji pokok, tunjangan THR, dan insentif berupa bonus (Darmawan *et al.*, 2023). Gaji pokok merupakan bentuk balas jasa utama yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan, sehingga gaji yang layak dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan semangat serta tanggung jawab karyawan dalam bekerja. Selain itu, tunjangan THR juga menjadi bentuk penghargaan perusahaan yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan serta memberikan rasa dihargai atas kontribusi yang telah diberikan. Insentif berupa bonus juga berperan sebagai pendorong tambahan bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal, karena adanya penghargaan yang diberikan atas pencapaian kinerja tertentu. Dengan adanya sistem kompensasi yang adil dan sesuai, karyawan akan merasa lebih termotivasi, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta terdorong untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan hasil pembahasan, maka disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSPSS BMT Surya Madani Boyolali.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan KSPSS BMT Surya Madani Boyolali.
3. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan KSPSS BMT Surya Madani Boyolali
4. Berdasarkan regresi diperoleh hasil kompensasi 0,635 dengan begitu menunjukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh lebih tinggi.
5. Hasil koefisien determinasi diperoleh hasil 0,587 atau 58,7% artinya bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi mampu menjelaskan sebesar 58,7% terhadap kinerja karyawan KSPSS BMT Surya Madani Boyolali, sedangkan sisanya 41,3% dijelaskan oleh variabel lain seperti disiplin kerja, budaya kerja dan beban kerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, pembahasan dan kesimpulan yang sudah diambil, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. KSPPS BMT Surya Madani Boyolali diharapkan untuk mempertahankan sistem kompensasi secara adil, transparan dan sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan.
2. KSPPS BMT Surya Madani Boyolali diharapkan untuk terus menjaga dan memelihara fasilitas kerja baik fisik maupun nonfisik supaya karyawan bisa bekerja lebih efektif, aman dan nyaman.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, peneliti selanjutnya juga bisa menggunakan metode yang berbeda supaya memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardhana, M. A., Baso, N. A., Saputra, P. D., Wisnaini, Irianti, Sule, L., & Munawir. (2025). The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Performance At PT Tunas Dwipa Matra Palopo City Branch. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 2(4), 4263–4272.
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i1.4581>
- Darmawan, F. G., Siska, E., & Indra, N. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sodexo Sinergi Indonesia. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 32–44. <https://doi.org/10.59024/semnas.v1i1.633>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson.
- Febbyani, A., & Masman, R. R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Apatel. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(4), 725–735. <https://doi.org/10.24912/jmk.v1i4.6551>
- Frizilia, N., Fahri, S. T., Gunawan, M., & Hendry. (2021). The Influence of Leadership Style, Motivation and Discipline on Employee Performance at PT Sumo Internusa Indonesia. *International Journal of Social Science and Business*, 5(2), 284–290.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamdayani, S., & Syarifuddin, A. (2022). Pengaruh Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus PT Al Buruj Makassar). *YUME: Journal of Management*, 5(3), 578–592.
- Hamidah, N., Suyono, J., & Elisabeth, D. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sumber Baru Teknik Surabaya. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial Science*, 2(1), 32–42. <https://doi.org/10.29138/jkis.v2i1.24>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Herawati, H., & Ermawati, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia). *KINERJA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 16–33.

- Hernawan, D., & Hendratmoko, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Cahaya Abadi Delanggu. *JEMBA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 533–546.
- Khairani, N., Wulandari, A. S., Triutami, D., Hadita, Gustiani, I. R., Jumawan, Deva, R., & Nursafitri, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta (JKMT)*, 1(4), 161–173. <https://doi.org/10.55606/mri.v3i1.3434>
- Liawati, & Widowati. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mustika Citra Rasa. *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM*, 1(2), 181–190. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12357>
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Mangkunegara. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. Remaja Rosdakarya.
- Muntatsiroh, A., & Hendriani, S. (2024). Tipe-Tipe Kepemimpinan Dan Teori Kepemimpinan Dalam Suatu Organisasi. *Jurnal Economic Edu*, 4(2), 172–178. <https://doi.org/10.36085/jee.v4i2.5917>
- Nainggolan, H., Rahmanto, B. T., & Rusmardiana, A. (2024). *Buku Ajar Kepemimpinan*. Eureka Media Aksara.
- Nalim, Haryono, S., & Muchran, M. (2020). The Effect of Leadership Style and Compensation on the Work Performance of Merangin District Office Employees, Jambi: The Role of Work Motivation. *Journal of Governance and Public Policy (JGPP)*, 7(2), 78–87. <https://doi.org/10.18196/jgpp.72124>
- Putri, K. A., Rialmi, Z., & Suciati, R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri di Kantor Kepolisian Resor Sawahlunto. *Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA*, 5(2), 116–127.
- Sapu, G. R., FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah (JHESM)*, 1(3), 144–158. <https://doi.org/10.38035/jhesm.v1i3.78>

- Saputri, Y. W., Qomariah, N., & Herlambang, T. (2020). Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 2597–2601.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Grup.
- Thesiasari, D. R., Prasetyo, I., & Riswati, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada Cv. Perjuangan Steel Surabaya. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 2(3), 243–252. <https://doi.org/10.37504/jmb.v2i03.181>
- Wahyuni, A. D., Bagaskoro, D. S., Ramadhani, N., Pangestu, R. D., Ramadhan, S., & Zen, A. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 4(6), 975–989. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1616>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Di Tempat

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Perkenalkan saya Agil Ayu Wardani, Mahasiswa S1 Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian sebagian dari penyusunan tugas akhir (Skripsi) dengan judul "*GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KSPPS BMT SURYA MADANI BOYOLALI*".

Sehubungan dengan hal tersebut saya memohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini secara jujur dan sesuai dengan kondisi sebenarnya. Data dan informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan penelitian akademik. Atas partisipasi dan waktu yang telah Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, saya mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya. Mohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penyusunan atau penulisan kuesioner ini.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Hormat Saya,

Agil Ayu Wardani

A. Petunjuk pengisian

1. Sebelum mengisi kuesioner dimohon Bpk/Ibu/Sdr membaca setiap pertanyaan yang terdapat di kuesioner.
2. Wajib mengisi semua pertanyaan dan tidak ada yang terlewatkan.
3. Isilah jawaban sesuai dengan pendapat anda dengan memberikan tanda centang ($\checkmark$) pada kolom yang tersedia dengan skala sebagai berikut:
4. Adapun makna skala yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Sangat Setuju (SS) : Skor 5

Setuju (S) : Skor 4

Netral (N) : Skor 3

Tidak Setuju (TS) : Skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

B. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki ☐ Perempuan
3. Usia : ☐ < 25 Tahun ☐ 25-30 Tahun
☐ 30-35 Tahun ☐ > 35 Tahun
4. Lama Bekerja : ☐ < 3 Tahun ☐ 3-5 Tahun ☐ > 5 Tahun
5. Pendidikan : ☐ SMA/ sederajat ☐ Diploma ☐ Sarjana

C. Pertanyaan Kuesioner

1. Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Bpk/Ibu/Sdr mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
2	Bpk/Ibu/Sdr memeriksa ulang pekerjaan untuk memastikan tidak ada kesalahan					
3	Bpk/Ibu/Sdr berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
4.	Bpk/Ibu/Sdr datang tepat waktu sesuai jam kerja kantor					
5	Bpk/Ibu/Sdr mampu bekerja secara tim dan individu					

2. Gaya Kepemimpinan (X1)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr mampu menyelesaikan masalah dengan tenang dan baik					
2	Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr mampu berkomunikasi secara baik dengan bawahan					
3	Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr berani mengambil resiko di situasi yang sulit					
4.	Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr selalu memberikan kesempatan bawahan untuk menyampaikan pendapat					
5	Pimpinan dikantor Bpk/Ibu/Sdr selalu mengambil keputusan dengan cepat dan jelas					

3. Lingkungan Kerja (X2)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Penerangan dikantor Bpk/Ibu/Sdr sudah cukup untuk mendukung kegiatan kerja					
2	Sistem pendingin (kipas/Ac) dikantor Bpk/Ibu/Sdr berfungsi dengan baik dan membuat suasana kerja jadi nyaman					
3	Tingkat kebisingan dikantor tidak mengganggu konsentrasi Bpk/Ibu/Sdr					
4.	Tata letak meja,kursi dan peralatan kerja dikantor Bpk/Ibu/Sdr diatur dengan rapi					
5	Dikantor Bpk/Ibu/Sdr memiliki sistem keamanan (CCTV dan Satpam) yang memadai					

4. Kompensasi (X3)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Bpk/Ibu/Sdr mendapatkan gaji tepat waktu					
2	Bpk/Ibu/Sdr mendapatkan gaji sesuai kontribusi pekerjaan					
3	Bpk/Ibu/Sdr mendapatkan bonus jika mencapai target perusahaan					
4.	Bpk/Ibu/Sdr mendapatkan THR dihari tertentu					
5	Bonus yang diberikan mampu meningkatkan semangat kerja Bpk/Ibu/Sdr					

Lampiran 2 Data Uji Instrumen

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Total Y	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total X1
4	4	3	4	4	19	5	3	5	5	4	22
4	5	4	5	3	21	4	4	2	5	4	19
5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	4	23
4	3	4	5	5	21	3	2	4	2	4	15
3	3	3	3	4	16	5	5	2	4	3	19
4	5	3	4	5	21	4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	15
5	5	5	4	5	24	4	5	5	5	5	24
4	4	5	5	4	22	3	4	4	2	5	18
3	3	5	3	3	17	4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	5	22	5	4	4	5	5	23
5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	5	23
4	5	5	5	4	23	4	4	5	5	4	22
3	4	4	4	3	18	4	3	3	4	4	18
5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23
5	4	5	3	5	22	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25	5	2	5	5	5	22
5	5	4	4	4	22	4	4	4	3	4	19
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
3	4	3	5	3	18	3	4	3	3	3	16
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total X2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total X3
3	4	5	4	4	20	4	4	4	4	4	20
3	4	2	4	5	18	4	4	5	4	5	22
5	4	2	4	5	20	5	5	4	5	4	23
5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	3	21
5	3	5	4	5	22	5	5	2	4	2	18
3	5	4	4	3	19	4	4	5	5	4	22
4	5	4	4	3	20	4	4	4	4	4	20
3	5	5	4	5	22	5	5	5	4	5	24
3	4	5	5	4	21	5	5	5	5	5	25
4	3	3	5	3	18	4	4	4	4	4	20
4	3	2	4	5	18	5	5	5	5	5	25
5	4	3	5	4	21	5	4	5	5	4	23
3	4	2	4	3	16	5	5	4	5	5	24
4	3	5	3	4	19	4	4	4	4	3	19
4	5	5	3	4	21	5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	3	22	5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25
4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19
4	4	3	4	5	20	4	4	4	4	4	20
4	5	3	4	5	21	3	3	3	4	3	16

Lampiran 3 Hasil Uji Instrumen

A. Kinerja Karyawan (Y)

		Correlations					
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	TOTAL_Y
Y1	Pearson Correlation	1	,616**	,813**	,394	,781**	,898**
	Sig. (2-tailed)		,004	,000	,085	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
Y2	Pearson Correlation	,616**	1	,590**	,540*	,351	,765**
	Sig. (2-tailed)	,004		,006	,014	,129	,000
	N	20	20	20	20	20	20
Y3	Pearson Correlation	,813**	,590**	1	,540*	,652**	,891**
	Sig. (2-tailed)	,000	,006		,014	,002	,000
	N	20	20	20	20	20	20
Y4	Pearson Correlation	,394	,540*	,540*	1	,380	,697**
	Sig. (2-tailed)	,085	,014	,014		,098	,001
	N	20	20	20	20	20	20
Y5	Pearson Correlation	,781**	,351	,652**	,380	1	,788**
	Sig. (2-tailed)	,000	,129	,002	,098		,000
	N	20	20	20	20	20	20
TOTAL_Y	Pearson Correlation	,898**	,765**	,891**	,697**	,788**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,868	,867	5

B. Gaya Kepemimpinan (X1)

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,757**	,399	,832**	,414	,861**
	Sig. (2-tailed)		,000	,082	,000	,070	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.2	Pearson Correlation	,757**	1	,367	,704**	,381	,812**
	Sig. (2-tailed)	,000		,111	,001	,097	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.3	Pearson Correlation	,399	,367	1	,495*	,715**	,734**
	Sig. (2-tailed)	,082	,111		,027	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.4	Pearson Correlation	,832**	,704**	,495*	1	,391	,879**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,027		,088	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.5	Pearson Correlation	,414	,381	,715**	,391	1	,699**
	Sig. (2-tailed)	,070	,097	,000	,088		,001
	N	20	20	20	20	20	20
TOTAL_X1	Pearson Correlation	,861**	,812**	,734**	,879**	,699**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	20	20	20	20	20	20

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,856	,857	5

C. Lingkungan Kerja (X2)

		Correlations					
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,634**	,582**	,331	,643**	,815**
	Sig. (2-tailed)		,003	,007	,154	,002	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.2	Pearson Correlation	,634**	1	,505*	,605**	,777**	,868**
	Sig. (2-tailed)	,003		,023	,005	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.3	Pearson Correlation	,582**	,505*	1	,219	,317	,767**
	Sig. (2-tailed)	,007	,023		,354	,173	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.4	Pearson Correlation	,331	,605**	,219	1	,544*	,644**
	Sig. (2-tailed)	,154	,005	,354		,013	,002
	N	20	20	20	20	20	20
X2.5	Pearson Correlation	,643**	,777**	,317	,544*	1	,780**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,173	,013		,000
	N	20	20	20	20	20	20
TOTAL_X2	Pearson Correlation	,815**	,868**	,767**	,644**	,780**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,002	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,793	,842	5

D. Kompensasi (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	TOTAL_X 3
X3.1	Pearson Correlation	1	,870**	,357	,676**	,347	,763**
	Sig. (2-tailed)		,000	,123	,001	,134	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.2	Pearson Correlation	,870**	1	,310	,514*	,483*	,762**
	Sig. (2-tailed)	,000		,183	,020	,031	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.3	Pearson Correlation	,357	,310	1	,543*	,795**	,817**
	Sig. (2-tailed)	,123	,183		,013	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.4	Pearson Correlation	,676**	,514*	,543*	1	,410	,753**
	Sig. (2-tailed)	,001	,020	,013		,072	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.5	Pearson Correlation	,347	,483*	,795**	,410	1	,830**
	Sig. (2-tailed)	,134	,031	,000	,072		,000
	N	20	20	20	20	20	20
TOTAL_X 3	Pearson Correlation	,763**	,762**	,817**	,753**	,830**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,833	,850	5

Lampiran 4 Tabulasi Data Responden

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Total Y	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total X1
4	4	3	4	4	19	5	3	5	5	4	22
4	5	4	5	3	21	4	4	2	5	4	19
5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	4	23
4	3	4	5	5	21	3	2	4	2	4	15
3	3	3	3	4	16	5	5	2	4	3	19
4	5	3	4	5	21	4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	15
5	5	5	4	5	24	4	5	5	5	5	24
4	4	5	5	4	22	3	4	4	2	5	18
3	3	5	3	3	17	4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	5	22	5	4	4	5	5	23
5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	5	23
4	5	5	5	4	23	4	4	5	5	4	22
3	4	4	4	3	18	4	3	3	4	4	18
5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23
5	4	5	3	5	22	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25	5	2	5	5	5	22
5	5	4	4	4	22	4	4	4	3	4	19
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
3	4	3	5	3	18	3	4	3	3	3	16
5	5	4	5	5	24	4	4	4	5	5	22
5	5	5	5	4	24	4	4	3	4	4	19
4	5	4	4	4	21	4	3	4	4	4	19
4	4	4	5	4	21	5	4	4	5	4	22
5	4	4	3	4	20	4	4	4	3	4	19
4	4	5	5	4	22	5	4	4	5	4	22
4	5	4	4	4	21	4	4	4	5	4	21
4	4	5	4	4	21	4	4	3	4	4	19
5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	4	21
5	4	3	5	4	21	5	5	4	4	5	23
5	5	4	5	5	24	3	3	2	3	4	15
5	4	4	5	5	23	4	5	5	4	5	23
5	5	4	4	4	22	5	5	5	4	4	23
4	4	5	4	5	22	5	4	4	4	5	22
4	4	5	5	5	23	4	4	4	5	5	22
4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19
4	5	4	5	4	22	4	5	5	4	5	23
4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	5	21
4	4	4	5	4	21	5	5	4	5	5	24
5	4	5	5	5	24	4	5	5	5	5	24
4	4	3	3	3	17	3	3	4	3	4	17
5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	4	22
4	5	5	4	4	22	5	4	5	4	4	22
4	4	5	4	4	21	4	5	5	5	4	23
4	5	4	5	5	23	4	5	5	5	5	24

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total X2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total X3
3	4	5	4	4	20	4	4	4	4	4	20
3	4	2	4	5	18	4	4	5	4	5	22
5	4	2	4	5	20	5	5	4	5	4	23
5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	3	21
5	3	5	4	5	22	5	5	2	4	2	18
3	5	4	4	3	19	4	4	5	5	4	22
4	5	4	4	3	20	4	4	4	4	4	20
3	5	5	4	5	22	5	5	5	4	5	24
3	4	5	5	4	21	5	5	5	5	5	25
4	3	3	5	3	18	4	4	4	4	4	20
4	3	2	4	5	18	5	5	5	5	5	25
5	4	3	5	4	21	5	4	5	5	4	23
3	4	2	4	3	16	5	5	4	5	5	24
4	3	5	3	4	19	4	4	4	4	3	19
4	5	5	3	4	21	5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	3	22	5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25
4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19
4	4	3	4	5	20	4	4	4	4	4	20
4	5	3	4	5	21	3	3	3	4	3	16
5	4	5	3	4	21	4	5	5	5	5	24
5	4	4	5	3	21	5	4	5	4	4	22
4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
3	4	2	4	5	18	4	4	4	4	5	21
4	3	4	4	3	18	5	4	5	5	4	23
5	4	2	5	4	20	4	4	5	5	5	23
3	5	2	4	5	19	5	5	4	4	4	22
5	5	4	4	4	22	3	3	4	4	5	19
4	5	3	4	5	21	4	4	5	5	4	22
5	4	2	5	4	20	4	5	4	5	5	23
3	4	5	4	5	21	5	5	5	5	5	25
5	3	2	4	4	18	5	4	4	4	5	22
4	5	2	4	4	19	5	5	5	5	4	24
4	4	3	5	4	20	4	4	5	5	4	22
4	4	2	5	4	19	5	4	5	4	5	23
4	4	2	3	4	17	5	4	4	5	4	22
5	5	5	4	4	23	5	5	5	4	4	23
4	5	2	4	3	18	5	4	4	5	4	22
4	5	3	5	4	21	4	5	5	5	4	23
3	5	4	5	4	21	5	5	5	5	4	24
3	2	3	2	4	14	3	3	4	4	4	18
4	5	2	5	4	20	5	4	5	4	5	23
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
3	4	2	3	5	17	4	5	4	5	4	22
4	5	3	4	5	21	4	5	4	4	4	21

Lampiran 5 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

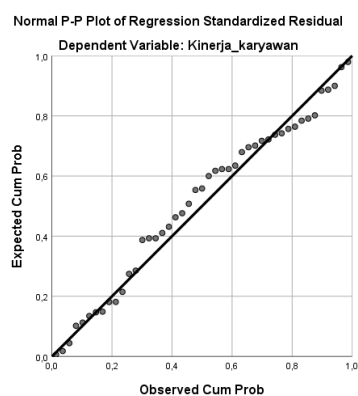
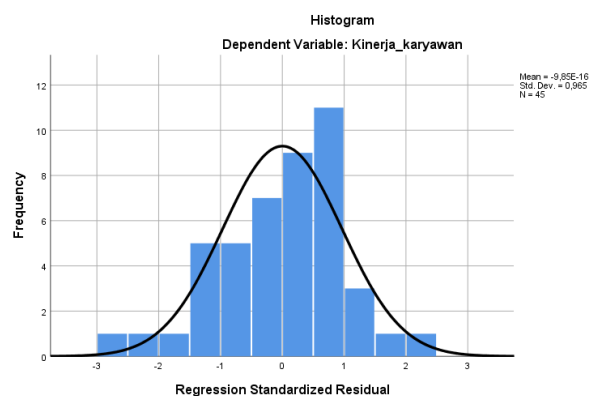
Unstandardized Residual	
N	45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean
	,0000000
	Std. Deviation
	1,28047097
Most Extreme Differences	Absolute
	,094
	Positive
	,079
	Negative
	-,094
Test Statistic	,094
Asymp. Sig. (2-tailed)	,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.



Lampiran 6 Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,441	2,785		,517	,608		
	Gaya_kepemimpinan	,082	,089	,103	,917	,364	,745	1,343
	Lingkungan_kerja	,222	,108	,204	2,069	,045	,969	1,032
	Kompensasi	,635	,109	,665	5,844	,000	,726	1,377

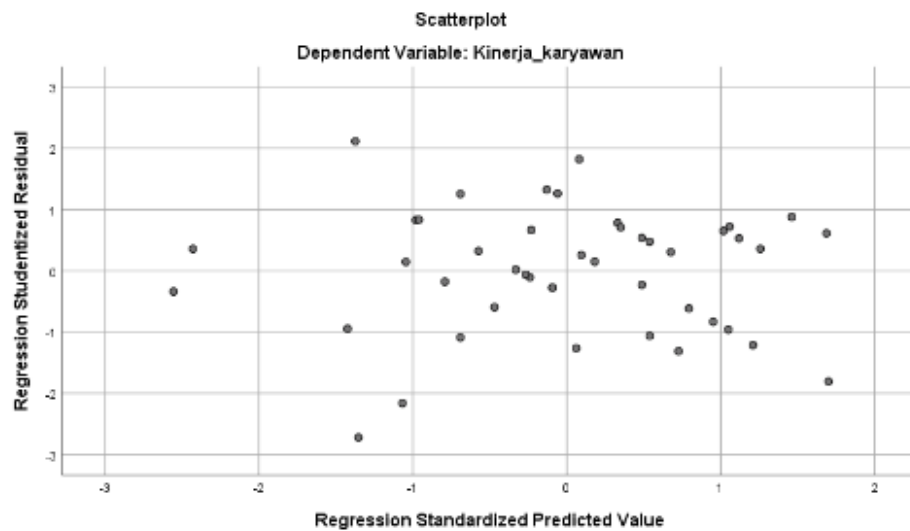
a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

Lampiran 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,581	1,623		,358	,722
	Gaya_kepemimpinan	,058	,052	,196	1,119	,270
	Lingkungan_kerja	,058	,063	,143	,928	,359
	Kompensasi	-,088	,063	-,246	-1,387	,173

a. Dependent Variable: ABSRES



Lampiran 8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,441	2,785		,517	,608
	Gaya_kepemimpinan	,082	,089	,103	,917	,364
	Lingkungan_kerja	,222	,108	,204	2,069	,045
	Kompensasi	,635	,109	,665	5,844	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

Lampiran 9 Hasil Uji F, Uji t, Uji Koefisien Determinasi

Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	115,102	3	38,367	21,805	,000 ^b
	Residual	72,143	41	1,760		
	Total	187,244	44			

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan_kerja, Gaya_kepemimpinan

Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,441	2,785		,517	,608
	Gaya_kepemimpinan	,082	,089	,103	,917	,364
	Lingkungan_kerja	,222	,108	,204	2,069	,045
	Kompensasi	,635	,109	,665	5,844	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,784 ^a	,615	,587	1,326

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan_kerja, Gaya_kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja_karyawan