

**PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN,
PENGEMBANGAN KARIR, LINGKUNGAN KERJA
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT. PERTAMA
PACIFIC SHIPYARD**



DIAN EDICANDRA
NPM. 252184049

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS RIAU KEPULAUAN
BATAM
2026**

**PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN
KARIR, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
PT. PERTAMA PACIFIC SHIPYARD**

TESIS



DIAN EDICANDRA
NPM. 252184049

Tesis ini disusun untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mendapatkan
Gelar Magister Manajemen

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS RIAU KEPULAUAN
BATAM
2026**

ABSTRAK

Dian Edicandra. 2026. Pengaruh Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard. Program Pascasarjana. Program Studi Magister Manajemen. Universitas Riau Kepulauan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard yang dijadikan sebagai responden penelitian. Teknik analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, Gaya kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan kerja dan Motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard, hal ini terlihat dari hasil nilai F_{hitung} sebesar 17,460 lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 3,94 dengan tingkat signifikansi 0,000 atau $< 0,05$. Dengan demikian, semakin baik kompensasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Kata Kunci: Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Dian Edicandra. 2026. The Influence of Compensation, Leadership Style, Career Development, Work Environment, and Work Motivation on Employee Performance at PT. Pertama Pacific Shipyard. Master of Management Study Program, Postgraduate Program, Universitas Riau Kepulauan.

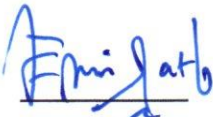
This study aims to analyze the influence of compensation, leadership style, career development, work environment, and work motivation on the performance of employees at PT. Pertama Pacific Shipyard. The research employed a quantitative approach using a survey method. Data was collected through questionnaires distributed to employees of PT. Pertama Pacific Shipyard who served as research respondents. Multiple linear regression analysis was used to examine the effect of the independent variables on the dependent variable. The results indicate that compensation, leadership style, career development, work environment, and work motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at PT. Pertama Pacific Shipyard. This is evidenced by the calculated F-value (F_{hitung}) of 17.460, which is greater than the F_{table} value of 3.94, with a significance level of 0.000 (< 0.05). Furthermore, compensation, leadership style, career development, work environment, and work motivation also have a positive and significant partial effect on employee performance. These findings suggest that improvements in compensation, effective leadership practices, well-structured career development programs, a conducive work environment, and high levels of work motivation can significantly enhance employee performance at PT. Pertama Pacific Shipyard.

Keywords: Compensation, Leadership Style, Career Development, Work Environment, Work Motivation, Employee Performance.

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN
KARIR, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI PT. PERTAMA
PACIFIC SHIPYARD**

DIAN EDICANDRA
NPM. 252184049

- | Pimpinan Sidang | Tanda Tangan | Tanggal |
|---|--|-----------------------------|
| 1. <u>Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E, M.M.</u>
NIDN. 1002127301 |  | <u>09/09 2026</u> |
|
<u>Dosen Penguji I</u> | | |
| 2. <u>Dr. Ervin Nora Susanti, S.Pi, M.Si.</u>
NIDN. 1013017702 |  | <u>9/09/2026</u> |
|
<u>Dosen Penguji II</u> | | |
| 3. <u>Dr. Ramon Zamora, S.E, M.Si.</u>
NIDN. 1013017801 |  | <u> </u> |
|
<u>Dosen Penguji III</u> | | |
| 4. <u>Dr. Firdaus Hamta, S.E, M.Si.</u>
NIDN. 1017017701 |  | <u>12/9</u> |
|
<u>Dosen Penguji IV</u> | | |
| 5. <u>Alpino Susanto, S.Pd, M.M, Ph.D.</u>
NIDN. 1011017101 |  | <u>9/9/2026</u> |

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN,
PENGEMBANGAN KARIR, LINGKUNGAN KERJA
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT. PERTAMA
PACIFIC SHIPYARD**

DIAN EDICANDRA
NPM. 252184049

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk dihadapkan kepada Dewan Penguji
Tesis Program Pascasarjana Universitas Riau Kepulauan

Pembimbing I

Tanda Tangan Tanggal



09/09/2026

Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E, M.M.
NIDN. 1002127301

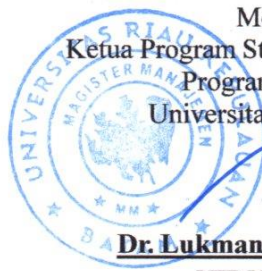
Pembimbing II



9/9/2026

Alpino Susanto, S.Pd, M.M, Ph.D.
NIDN. 1011017101

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Universitas Riau Kepulauan



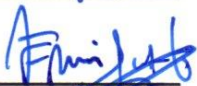
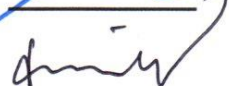
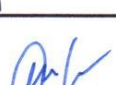
Dr. Lukmanul Hakim, S.E, M.Si
NIDN. 1017038001

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN,
PENGEMBANGAN KARIR, LINGKUNGAN KERJA
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT. PERTAMA
PACIFIC SHIPYARD**

DIAN EDICANDRA
NPM. 252184049

Dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Universitas Riau Kepulauan
Tanggal: 07 Agustus 2026

No.	Nama	NIDN	Tanda Tangan
1.	<u>Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E, M.M</u> (Pimpinan Sidang)	<u>1002127301</u>	
2.	<u>Dr. Ervin Nora Susanti, S.Pi, M.Si.</u> (Penguji I)	<u>1013017702</u>	
3.	<u>Dr. Ramon Zamora, S.E, M.Si.</u> (Penguji II)	<u>1013017801</u>	
4.	<u>Dr. Firdaus Hamta, S.E, M.Si.</u> (Penguji III)	<u>1017017701</u>	
5.	<u>Alpino Susanto, S.Pd, M.M, Ph.D.</u> (Penguji IV)	<u>1011017101</u>	

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Riau Kepulauan



Dr. Ervin Nora Susanti, S.Pi, M.Si.
NIDN. 1013017702

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Universitas Riau Kepulauan



Dr. Lukmanul Hakim, S.E, M.Si.
NIDN. 1017038001

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa:

1. Karya Tulis Saya, Tesis dengan Judul “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard” adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Riau Kepulauan, maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Di dalam tulisan ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik, berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Batam, 10 Juli 2026


QD61AAOX160498537
DIAN EDICANDRA
NPM. 252184049

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Riau Kepulauan.

Penyusunan Tesis ini telah mendapatkan banyak dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M., sebagai Rektor Universitas Riau Kepulauan, dan Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan saran untuk penyempurnaan Tesis ini.
2. Ibu Dr. Ervin Nora Susanti, S.Pi., M.Si., sebagai sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Riau Kepulauan.
3. Bapak Dr. Lukmanul Hakim, S.E, M.Si sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Riau Kepulauan.
4. Bapak Alpino Susanto, S.Pd, M.M, Ph.D., sebagai Dosen Pembimbing II yang telah dengan penuh kesabaran dan ketulusan memberikan ilmu dan bimbingan terbaik kepada penulis.
5. Kepada seluruh keluarga besar penulis, terutama istri terkasih dan anak penulis Ryu Qaazi Alfatih & Auriga Bry Ramadhan yang menjadi kekuatan dan tidak lelah memberikan semangat pantang menyerah kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
6. Tidak lupa kepada teman-teman yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan dalam penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu semua saran, kritik dan masukan yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat dan memberikan wawasan tambahan bagi para pembaca dan khususnya bagi penulis sendiri.

Batam, 10 Juli 2026

Dian Edicandra

NPM. 252184049

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS	v
PERSETUJUAN AKHIR TESIS	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
LEMBAR PERNYATAAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Pembatasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian.....	10
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Kajian Teori.....	12
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	34
C. Kerangka Berpikir	37
D. Hipotesis Penelitian.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Jenis dan Desain Penelitian	39
B. Populasi dan Sampel	40
C. Variabel Penelitian.....	41
D. Instrumen Penelitian.....	43
E. Desain Instrumen Penelitian	44

F. Teknik Analisis Instrumen.....	46
G. Uji Coba Instrumen Penelitian	48
H. Teknik Analisis Data	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	58
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	58
B. Gambaran Karakteristik Responden.....	58
C. Analisis Deskriptif.....	60
D. Analisis Data	76
E. Pembahasan	89
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	95
A. Kesimpulan	95
B. Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	97
LAMPIRAN.....	100

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Absensi Karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard	7
Tabel 2. Kajian Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 3. Skala <i>Likert</i>	44
Tabel 4. Desain Instrumen Penelitian.....	45
Tabel 5. Kategori Jawaban Responden	51
Tabel 6. Responden berdasarkan jenis kelamin	58
Tabel 7. Responden berdasarkan usia.....	59
Tabel 8. Responden berdasarkan pendidikan terakhir	59
Tabel 9. Tanggapan Responden Variabel Kompensasi	60
Tabel 10. Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.....	63
Tabel 11. Tanggapan Responden Variabel Pengembangan Karir	66
Tabel 12. Tanggapan Responden Variabel Lingkungan Kerja	68
Tabel 13. Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja	71
Tabel 14. Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	73
Tabel 15. Hasil Uji Validitas	76
Tabel 16. Hasil Uji Reliabilitas.....	79
Tabel 17. Hasil Uji Normalitas	80
Tabel 18. Hasil Uji Multikolinearitas	83
Tabel 19. Uji Regresi Berganda	84
Tabel 20. Hasil Uji t.....	86
Tabel 21. Hasil Uji F.....	88
Tabel 22. Hasil Uji R ²	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berpikir.....	37
Gambar 2. Histogram Uji Normalitas Residual.....	81
Gambar 3. Hasil uji P-plot	81
Gambar 4. Hasil uji <i>Scatterplot</i>	82

DAFTAR LAMPIRAN

1.	Kuesioner	100
2.	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	111
3.	Hasil <i>Output</i> Uji Asumsi Klasik.....	117
4.	Hasil <i>Output</i> Uji Histogram Regression Residual	119
5.	Hasil <i>Output</i> Uji Kolgomorov-Smirnov	122
6.	Hasil <i>Output</i> Uji Multikolinieritas	122
7.	Hasil <i>Output</i> Pengujian Hipotesis	123
8.	Uji Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	123
9.	Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)	123
10.	Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Serempak (Uji F).....	123

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini persaingan semakin tinggi baik untuk perusahaan industri manufaktur maupun perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa, karena perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan eksistensinya di dalam persaingan bebas. Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dalam bidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berbagai bentuk keberhasilan aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu bukan hanya bergantung pada keunggulan teknologi, dana operasional yang tersedia, sarana maupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia dan faktor ini merupakan elemen penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa saat ini era perdagangan bebas sudah dimulai.

Iklim kompetensi yang terjadi yang di hadapi oleh perusahaan akan sangat berbeda hal ini memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja lebih efisien, efektif dan produktif. Sumber daya manusia saat ini tetap menjadi tumpuan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Tingkat kompetensi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena ditangan manusialah segala inovasi akan terealisasi dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan.

Didalam suatu organisasi sumber daya manusia adalah aspek yang sangat penting, tanpa adanya sumber daya manusia kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan tidak baik. pengertian yang dikemukakan oleh Febrian (2022) Sumber Daya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk dapat mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan secara bersama-sama, oleh karena itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, profesional dan berkualitas. Untuk tetap bertahan, persaingan ketat dan kompetitif ini perusahaan harus berpikir baik tentang manajemen sumber daya manusia dengan itu perusahaan memiliki keunggulan kompetitif, terutama sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, dimana sumber daya manusia adalah salah satunya faktor penting dalam persaingan perusahaan.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada mesin-mesin atau sarana prasarana yang modern dan canggih, tetapi justru tergantung pada sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, oleh sebab itu setiap perusahaan pasti akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

PT. Pertama Pacific Shipyard sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri galangan kapal tentunya memiliki tantangan dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam menjaga dan meningkatkan kinerja kerja karyawan. Dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut ketelitian, kekuatan fisik, serta koordinasi yang tinggi, penting bagi perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang paling berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan serta menentukan prioritasnya secara tepat.

Kompensasi merupakan kajian manajemen yang paling sulit dan menantang bagi manajemen sumber daya manusia (MSDM), mengingat kajian kompensasi ini mengandung banyak dimensi yang cukup sensitif dan berimplikasi luas dalam pencapaian tujuan strategis organisasi. Menurut Wardhana (2022) Kompensasi merupakan semua pendapatan berbentuk uang, barang, baik langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. kompensasi menurut cara pemberiannya di bagi menjadi 2 yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung.

Pemberian Kompensasi pada PT. Pertama Pacific Shipyard mengalami perubahan setiap tahunnya dan pemberian kompensasi didasarkan pada pangkat dan

jabatan yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu, PT. Pertama Pacific Shipyard memiliki kurangnya kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial secara tidak langsung kepada karyawan. Hal ini didukung menurut Sutoro (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil” menyatakan bahwa adanya permasalahan Kompensasi terhadap Pegawai Negeri Sipil dimana seorang pegawai rela melakukan apapun bila kompensasi yang diberikan sepadan. Oleh karena itu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pegawai Negeri Sipil.

Hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan adalah besar kecilnya kompensasi yang diterima, baik secara langsung maupun tidak langsung akan memengaruhi kinerja karyawan yang membuat karyawan tidak efektif dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

Seseorang memasuki suatu perusahaan biasanya memiliki tujuan yang berbeda-beda. meskipun demikian, alasan utama seseorang masuk dalam perusahaan umumnya untuk memperoleh umpan balik berupa imbalan atau kompensasi. selain itu, argumentasi berikutnya adalah agar orang tersebut dapat memiliki karir yang baik. Pada hakikatnya, Pengembangan karir merupakan tanggung jawab perusahaan dan karyawannya. Tentunya perusahaan yang progresif memiliki struktur organisasi yang jelas dan disosialisasikan kepada seluruh anggota organisasi.

Menurut Siregar *et al.*, (2020) Pengembangan Karir merupakan proses rangkaian suatu kegiatan untuk meningkatkan seluruh kemampuan kerja individu karyawan untuk merencanakan karirnya pada suatu masa sekarang dan masa depan. selain itu dapat dilihat bahwa pengembangan karir yang diberikan terhadap karyawan akan menjadikan suatu organisasi ataupun perusahaan maju dengan pesat.

Pengembangan karir dalam PT. Pertama Pacific Shipyard terbentuk dalam ikatan pendidikan dan pengalaman yang matang agar mampu meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan, apabila semakin tinggi tingkat pendidikan yang diraih maka semakin tinggi juga jabatan

yang dimiliki. Namun ada permasalahan pengembangan karir pada PT. Pertama Pacific Shipyard ditemukan kondisi dimana karyawan kurang adanya kemauan untuk meningkatkan pendidikan atau bahkan kurang menunjukkan potensi terbaik untuk perusahaan yang mengakibatkan kurangnya skill yang dimiliki karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh Perusahaan.

Hal ini didukung dalam penelitian menurut Pramudya (2022) yang menyatakan bahwa peningkatan posisi/jabatan dalam perusahaan dengan mempertimbangkan masa kerja karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama akan memiliki kemampuan kerja dan pengalaman kerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan baru semakin tinggi kesempatan karyawan untuk mengikuti pengembangan karir maka semakin tinggi pencapaian kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya.

Hubungan antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan bertujuan untuk memperbaiki kontribusi dalam mewujudkan tujuan bisnis di dalam perusahaan. Perusahaan telah memberikan berbagai saran dan rekomendasi dengan tetap memperhatikan peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan disesuaikan dengan bidang keahlian masing-masing karyawan yang ada. Pelatihan yang diberikan bertujuan agar karyawan tersebut tidak jenuh atau monoton dalam melakukan pekerjaan yang ada. Karyawan merupakan kunci sukses dalam suatu organisasi sehingga pengelolaan SDM yang baik akan mendorong organisasi ke arah pencapaian tujuan.

Selain kompensasi dan pengembangan karir, gaya kepemimpinan memiliki peran penting di dalam suatu perusahaan. Menurut Midangsi (2021) Gaya kepemimpinan adalah cara atau seni yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya dalam pencapaian visi atau tujuan bersama yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang terus meningkatkan kinerja. Dalam proses ini, pemimpin memegang peranan penting dalam menentukan terselenggaranya organisasi bisnis. Pemimpin harus memiliki keselarasan yang jelas dengan visi dan misi organisasi serta kemampuan memimpin organisasi dengan baik agar hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang terjadi di PT. Pertama Pacific Shipyard yang berkaitan dengan kinerja kerja karyawan masalah kurangnya komunikasi pemimpin kepada bawahan untuk mengarahkan, melatih, mengapresiasi dan memberikan pengawasan pada karyawan sehingga pemimpin tidak bisa mengetahui masalah-masalah yang dihadapi para karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, hal tersebut menjadi faktor yang membuat para karyawan merasa kurang nyaman untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Hubungan gaya kepemimpinan sebagai faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi/perusahaan. Karena tanpa gaya kepemimpinan kemampuan menjalankan tugas manajemen dengan baik dan kompeten tidak akan berjalan dengan lancar dan tujuan yang diinginkan tidak akan tercapai. Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang terjadi pada PT. Pertama Pacific Shipyard adalah pemimpin dituntut mampu mengarahkan, melatih, partisipasi dan mendelegasi para karyawan agar dapat melaksanakan kinerja kerja dengan baik dan tercapainya suatu tujuan yang diinginkan organisasi/perusahaan.

Kinerja Karyawan sangat berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan organisasi. Oleh karena itu, untuk mengetahui kinerja karyawan perlu dilakukan penilaian kinerja yang teratur dan sistematis. Penilaian Pekerjaan merupakan suatu metode untuk membandingkan berbagai pekerjaan dengan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis untuk menentukan urutan pekerjaan melalui penentuan kedudukan dan rasio antara satu pekerjaan dengan yang lainnya. Menurut Nurfitriani (2022) Kinerja Karyawan merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam kerjanya, dengan kata lain kinerja individu adalah bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya.

Karyawan sebagai *Capital* (sumber daya) perusahaan, merupakan faktor kunci keberhasilan dan penentu masa depan perusahaan. Melalui pengelolaan sumber daya manusia diharapkan akan mendukung perkembangan perusahaan menjadi lebih pesat, sehingga mampu berkembang dengan baik pula. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi

akan lebih mudah memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga mampu untuk dapat berkembang bersama perusahaan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh besar terhadap para karyawan, dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa akan menurunkan kinerja. Lingkungan kerja juga berperan dalam komitmen organisasi, dimana seorang karyawan tidak akan betah bekerja di lingkungan yang tidak mendukung. Dengan lingkungan kerja yang baik karyawan akan betah bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Sejalan dengan pendirian perusahaan, manajemen perusahaan selayaknya mempertimbangkan lingkungan kerja bagi karyawan perusahaan. Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang penting untuk diperhatikan karena dapat memengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja baik itu dari aspek teknis maupun aspek sosial.

Lingkungan kerja di perusahaan juga memengaruhi kreativitas yang dihasilkan oleh karyawan. Lingkungan kerja terdiri atas fisik dan nonfisik. Lingkungan kerja melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kreativitas karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai perbedaan pendapat adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang dapat menciptakan ide kreatif dalam bekerja.

Selain faktor lingkungan kerja, faktor motivasi pun berkaitan dalam menciptakan ide kreatif. Kondisi demikian berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Faktor motivasi juga dapat memengaruhi munculnya kreativitas karena

motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik bisa menstimulasi munculnya ide kreatif karena tiap karyawan menginginkan hasil kerjanya diakui oleh orang lain. Untuk itu dibutuhkan juga sebuah kreativitas yang harus dimiliki sumber daya manusia dalam sebuah Perusahaan.

Berdasarkan data operasional PT. Pertama Pacific Shipyard, tingkat penyelesaian proyek tepat waktu (*On Time Delivery/OTD*) selama beberapa tahun terakhir menunjukkan kecenderungan yang belum optimal. Adanya peningkatan jumlah proyek yang mengalami keterlambatan mengindikasikan bahwa kinerja penyelesaian proyek masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini dapat berdampak pada efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, serta pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Berikut disajikan data *On Time Delivery* (OTD) proyek PT. Pertama Pacific Shipyard:

Tabel 1. Data On Time Delivery Produk PT. Pertama Pacific Shipyard

Tahun	Total proyek	Proyek On Time	Proyek Terlambat	OTD (%)	Rata-rata Keterlambatan (Hari)
2023	18	15	3	83,3	4
2024	20	14	6	70,0	9
2025	24	17	7	70,83	15

Sumber: PT. Pertama Pacific Shipyard, 2026

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Pertama Pacific Shipyard, kinerja penyelesaian proyek selama periode 2023-2025 menunjukkan kecenderungan yang kurang optimal. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian *On Time Delivery* (OTD) yang mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2023, perusahaan berhasil menyelesaikan 15 dari 18 proyek tepat waktu dengan tingkat OTD sebesar 83,3% dan rata-rata keterlambatan proyek selama 4 hari. Namun, pada tahun 2024 tingkat OTD mengalami penurunan menjadi 70,0%, dimana hanya 14 dari 20 proyek yang

dapat diselesaikan tepat waktu, sementara jumlah proyek yang mengalami keterlambatan meningkat menjadi 6 proyek dengan rata-rata keterlambatan mencapai 9 hari.

Kondisi tersebut terus berlanjut pada tahun 2025. Meskipun jumlah proyek yang dikerjakan meningkat menjadi 24 proyek, tingkat OTD hanya mencapai 70,83% dengan jumlah proyek terlambat sebanyak 7 proyek. Selain itu, rata-rata keterlambatan proyek meningkat secara signifikan menjadi 15 hari. Data tersebut menunjukkan bahwa peningkatan jumlah proyek yang dikerjakan perusahaan belum diikuti oleh peningkatan kemampuan dalam menyelesaikan proyek sesuai target waktu yang telah ditetapkan.

Penurunan tingkat OTD dan meningkatnya rata-rata keterlambatan proyek mengindikasikan adanya permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Keterlambatan penyelesaian proyek dapat berdampak pada terganggunya jadwal operasional perusahaan, meningkatnya biaya proyek, berkurangnya kepuasan pelanggan, serta menurunnya daya saing perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan agar perusahaan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan proyek.

Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting karena penggerak utama seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya baik untuk memperoleh keuntungan maupun untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensi perusahaan dimulai dari usaha manusia itu sendiri dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara maksimal.

Dengan kata lain kinerja organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Tujuan perusahaan dalam standarisasi atau tolak ukur agar sumber daya manusia atau tenaga kerja yang diperolehnya benar-benar dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Hal ini berarti jika kualitas sumber daya manusia menjadi hal yang paling utama maka kinerja

karyawan pun akan meningkat, sebaliknya jika kualitas sumber daya manusia kurang diperhatikan maka kinerja karyawan pun hasilnya akan menurun.

Berdasarkan permasalahan mengenai kinerja karyawan di atas, selain itu mengenai kompensasi yang rendah, terdapat karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya dan motivasi kerja yang rendah serta gaya kepemimpinan yang kurang sesuai, sehingga perlu dilakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard” sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial yang lebih efektif dan tepat sasaran dalam meningkatkan kinerja kerja karyawan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Kinerja kerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard belum optimal.
2. Kompensasi materi dan non materi yang diterima oleh karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard belum memenuhi harapan karyawan.
3. Pengambilan keputusan terkait peningkatan kinerja kerja masih bersifat subjektif sehingga berpotensi tidak tepat sasaran.
4. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. Pertama Pacific Shipyard masih kurang memuaskan dilihat dari kurangnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan keluhan yang dirasakan serta saran dari karyawan tidak tersalurkan dengan baik.
5. Kurangnya motivasi kerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard dilihat dari kurangnya inovasi dan keinginan untuk belajar dari karyawan.

C. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan fokus, maka dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.

2. Faktor-faktor yang dianalisis dalam penelitian ini dibatasi pada aspek-aspek utama kinerja kerja, yaitu Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja.
3. Penelitian ini tidak membahas secara mendalam aspek finansial perusahaan, melainkan fokus pada perspektif sumber daya manusia.
4. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan penilaian responden.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh pada Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh pada Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard?
3. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh pada Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard?
6. Apakah Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.

4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang memiliki topik serupa.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan secara lebih terarah dan efektif.
2. Bagi Manajemen SDM, memberikan informasi mengenai faktor prioritas yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, sebagai referensi dan bahan perbandingan dalam penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. SDM menjadi faktor strategis karena berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan seluruh aktivitas perusahaan.

Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam usaha mencapai tujuan sebuah organisasi. Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan daya dan karya, sehingga betapun sempurnanya aspek kemajuan teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Astuti & Suryani (2024), pengelolaan SDM yang baik akan berdampak pada peningkatan kinerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek kesejahteraan dan kinerja kerja sebagai bagian dari strategi pengelolaan SDM.

Menurut Arraniri (2021) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah sebagai suatu proses perencanaan, perorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Limgiani (2022) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tugas untuk mengelola kepuasan dalam pekerjaan sesuai penempatannya. Menurut Hasibuan (2016) mengatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2) Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan, dan pelatihan.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2. Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif dalam hubungan kerja. kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dari berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi dan struktur kompensasi. Dalam praktiknya masih banyak perusahaan yang belum memahami secara benar sistem kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Wardhana (2022) Kompensasi merupakan semua pendapatan berbentuk uang, barang, baik langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Menurut Yustini (2021) Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Pemberian kompensasi pegawai perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat.

Dari uraian tersebut dapat dielaskan bahwa kompensasi sesuatu yang diberikan perusahaan atau karyawan sebagai balas jasa mereka. Kompensasi tersebut dapat dinilai dengan uang atau tanpa uang dan mempunyai kecenderungan yang tetap.

2.2.1 Jenis-Jenis Kompensasi

Secara umum dalam keputusan dapat dijelaskan terdapat dua jenis kompensasi, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayarka secara tetap berdasarkan waktu yang ditetapkan perusahaan. Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi pekerja diluar gaji atau upah tetap yang berupa uang atau barang.

Jenis-jenis kompensasi menurut Arifuddin (2022) terdiri dari dua macam yaitu:

a. Kompensasi finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, dan lain-lain.

b. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk dipromosikan mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan dilingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain-lain.

2.2.2 Tujuan Kompensasi

Kompensasi harus mempunyai dampak positif bagi karyawan maupun perusahaan. Menurut Arifuddin (2022) dibawah ini menjelaskan tujuan kompensasi yaitu:

a. Ikatan kerja sama

Pemberian kompensasi akan menciptakan suatu ikatan kerja sama yang formal antara pengusaha dan karyawan dalam kerangka organisasi, dimana pengusaha dan karyawan saling membutuhkan. Setiap karyawan pasti membutuhkan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, karena itu karyawan harus mengerjakan pekerjaannya sebaik-baiknya sesuai dengan keinginan perusahaan membutuhkan tenaga kerja dan keahlian karyawan untuk dimanfaatkan diperusahaan, oleh karena itu perusahaan wajib memberikan kompensasi yang sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati dengan karyawan.

b. Kepuasan Kerja

Karyawan bekerja dengan mengerahkan kemampuan pengetahuan, keterampilan, waktu serta tenaga yang semuanya ditujukan bagi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan kompensasi yang sesuai dengan apa yang diberikan oleh karyawan tersebut, sehingga akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

c. Pengadaan Efektif

Pengadaan karyawan efektif jika dibarengi dengan program kompensasi yang menarik, maka calon karyawan yang berkualitas baik dengan kemampuan dan keterampilan tinggi akan muncul, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

d. Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal. Untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan, perusahaan biasanya memberikan insentif berupa uang dan hadiah lainnya. Kompensasi yang layak akan memudahkan manajer dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

e. Menjamin Keadilan

Kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi, pemberian kompensasi juga berkaitan dengan keadilan internal maupun keadilan eksternal. Keadilan internal berkaitan dengan pembayaran kompensasi yang dihubungkan dengan nilai-nilai yang relatif dari suatu jabatan, tugas, dan prestasi kerja karyawan. Karyawan pada suatu tingkat yang sama dengan pembayaran yang dengan pemberian kompensasi yang seperti itu juga akan lebih menjamin stabilitas karyawan.

f. Disiplin

Pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Karyawan akan berperilaku sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Karyawan juga akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Perilaku disiplin karyawan ditampilkan dalam bentuk wujud terimakasih karyawan kepada perusahaan atas kompensasi yang mereka terima.

g. Pengaruh Serikat Pekerja

Keberadaan suatu perusahaan tidak bisa terlepas dari adanya pengaruh serikat buruh atau serikat pekerja. Serikat ini akan memengaruhi besar kecilnya kompensasi yang diberikan perusahaan bagi karyawannya. Apabila serikat buruhnya kuat, maka bisa dipastikan tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan bagi karyawan tinggi, begitupun sebaliknya. Dengan program kompensasi yang baik dan memadai, perusahaan akan terhindar dari pengaruh serikat buruh. Serikat buruh merupakan organisasi tempat bernaungnya aspirasi dan kepentingan para karyawan. Organisasi ini akan memperjuangkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban para anggotanya.

2.2.3 Indikator Kompensasi

Kompensasi terdiri dari beberapa indikator yang dikemukakan oleh Wardhana (2022) terdiri dari:

a. Gaji atau upah

Gaji atau upah adalah imbalan yang harus diterima oleh karyawan Ketika mereka bekerja pada suatu organisasi baik itu karyawan tetap, karyawan kontrak, maupun buruh atau pekerja harian.

b. Tunjangan

Tunjangan adalah imbalan yang langsung diterima oleh karyawan berupa uang terkait dengan posisinya dalam suatu organisasi yang didasarkan pada fungsi, tugas dan jabatan yang dipegangnya.

c. Insentif

Insentif adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan dalam organisasi.

d. Fasilitas

Fasilitas adalah tambahan yang diberikan organisasi atau perusahaan dikarenakan karyawan tersebut profesional bekerja, memiliki kualitas yang baik, dan memegang posisi/jabatan tertentu yang bisa dinikmati oleh karyawannya. Pemberian fasilitas seperti rumah, mobil/kendaraan diharapkan dapat menunjang dan meningkatkan kinerja karyawan.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing serta motivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Midangsi (2021) Gaya kepemimpinan adalah cara atau seni yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya dalam pencapaian visi atau tujuan bersama yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Menurut Zaharuddin (2021) Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin untuk mengarahkan atau mengatur bawahannya agar sasaran organisasi tercapai.

2.3.1 Macam-Macam Gaya kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok seperti yang dikemukakan oleh Zaharuddin (2021):

a. Mengarahkan (*Directing*)

Gaya Kepemimpinan yang mengarahkan merupakan respon kepemimpinan yang perlu dilakukan oleh manajer pada kondisi karyawan lemah dalam kemampuan, minat dan komitmennya. Dalam situasi seperti ini menyarankan agar manajer memainkan peran *directive* yang tinggi, memberi saran bagaimana menyelesaikan tugas-tugas itu dengan terus intens berhubungan social dan komunikasi dengan bawahannya.

b. Melatih (*Coaching*)

Pada kondisi karyawan menghadapi kesulitan menyelesaikan tugas-tugas, takut untuk mencoba melakukannya, manajer juga harus memproposikan struktur tugas sesuai kemampuan dan tanggung jawab karyawan. Oleh karena itu, pemimpin hendaknya menghabiskan waktu mendengarkan dan menasehati, dan membantu karyawan untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan melalui metode pembinaan.

c. Partisipasi (*Participation*)

Gaya Kepemimpinan partisipasi, adalah respon manajer yang harus diperankan Ketika karyawan memiliki tingkat kemampuan yang cukup, tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan tanggung jawab. Hal ini bisa dikarenakan rendahnya etos kerja atau ketidakyakinan mereka untuk melakukantugas/tanggung jawab. Dalam kasus ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengarkan dan mengapresiasi usaha-usaha yang dilakukan para karyawan, sehingga bawahan merasa dirinya penting dan senang menyelesaikan tugas.

d. Mendelegasikan (*Delegating*)

Untuk tingkat karyawan dengan kemampuan dan kemauan yang tinggi, maka gaya kepemimpinan yang sesuai adalah gaya “delegasi” dengan gaya delegasi ini pemimpin sedikit memberi pengarahan maupun dukungan, karena dianggap sudah mampu dan mau melaksanakan tugas/ tanggung

jawabnya. Mereka diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskannya tentang bagaimana, kapan dan dimana pekerjaan mereka harus dilaksanakan. Pada gaya delegasi ini tidak terlalu diperlukan komunikasi dua arah, cukup memberikan untuk terus berkembang saja dengan diawasi.

2.3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2017), gaya kepemimpinan situasional mengacu pada kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan perilaku kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kemampuan bawahan. Model ini mengadopsi empat gaya kepemimpinan, yaitu *Telling*, *Selling*, *Participating*, dan *Delegating*:

1. *Telling Style* (Gaya Mengarahkan)

Gaya mengarahkan merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai dengan tingginya pengarahan dan rendahnya dukungan. Pemimpin memberikan instruksi yang jelas, rinci, dan spesifik mengenai apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, serta kapan pekerjaan harus diselesaikan. Gaya ini cocok diterapkan kepada bawahan yang masih memiliki kemampuan atau pengalaman yang rendah.

2. *Selling Style* (Gaya Menawarkan/Membimbing)

Pada gaya ini, pemimpin tidak hanya memberikan arahan tetapi juga memberikan dukungan dan motivasi kepada bawahan. Pemimpin berusaha menjelaskan alasan suatu keputusan sehingga bawahan memahami tujuan pekerjaan dan terdorong untuk melaksanakannya dengan baik.

3. *Participating Style* (Gaya Partisipasi)

Gaya partisipasi ditandai dengan tingginya dukungan dan rendahnya pengarahan. Pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, diskusi, dan pemecahan masalah. Hubungan antara pimpinan dan bawahan lebih bersifat kolaboratif.

4. *Delegating Style* (Gaya Pendelegasian)

Pada gaya ini, pemimpin memberikan kepercayaan dan wewenang yang lebih besar kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan secara

mandiri. Pemimpin hanya melakukan pengawasan secara umum karena bawahan dianggap telah memiliki kompetensi dan tanggung jawab yang memadai.

4. Pengembangan karir

Pada hakikatnya, pengembangan karir adalah kewajiban perusahaan dan karyawan itu sendiri. perusahaan yang maju, tentu memiliki struktur organisasi yang jelas dan disosialisasikan kepada seluruh anggota organisasi. kompensasi dan pengembangan karir adalah dua variabel yang saling berhubungan. Artinya, pekerjaan akan mendukung karir dan karir yang baik akan mendukung pekerjaan lebih baik karena akan ada tantangan yang baru bagi orang tersebut.

Menurut Siregar (2020) Pengembangan Karir merupakan proses rangkaian suatu kegiatan untuk meningkatkan seluruh kemampuan kerja individu karyawan untuk merencanakan karirnya pada suatu masa sekarang dan masa depan. selain itu dapat dilihat bahwa pengembangan karir yang diberikan terhadap karyawan akan menjadikan suatu organisasi ataupun perusahaan maju dengan pesat.

Menurut Wakhinuddin (2020) Pengembangan karir dapat didefinisikan sebagai pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan karena perencanaan dan pengembangan karir menguntungkan individu dan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa, pengembangan karir adalah pendekatan formal yang dilakukan oleh organisasi untuk memastikan apakah individu tersebut memiliki pengalaman yang dibutuhkan di dalam suatu perusahaan tersebut.

2.4.1 Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Wakhinuddin (2020) Adalah:

- a. Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karir karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan.
- b. Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir (*Need opportunity alignment*) Apabila kedua unsur terdahulu, yaitu kebutuhan karir dari

tenaga kerja dan kesempatan karir yang tersedia telah dapat ditetapkan, maka yang harus dilakukan adalah mengadakan penyesuaian diantara kedua kepentingan tersebut. Dalam pelaksanaannya, penyesuaian tersebut dapat dilakukan dengan bantuan program mutasi tenaga kerja atau program pelatihan dan pembangunan tenaga kerja.

2.4.2 Jenis-Jenis Pengembangan Karir

Menurut Ode (2019) jenis pengembangan karir dikelompokkan menjadi:

- a. Pengembangan secara informal Karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya.
- b. Pengembangan secara formal Karyawan yang ditugaskan perusahaan untuk mengikuti Pendidikan dan Latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun oleh Lembaga Pendidikan atau pelatihan. hal ini dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini atau dimasa yang akan datang yang sifatnya non karir atau peningkatan karir seorang karyawan.

2.4.3 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Mangkunegara (2017), pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karir masa depan sehingga pegawai dan organisasi dapat berkembang secara maksimal. Pengembangan karir bertujuan meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan peluang kemajuan karir karyawan dalam organisasi.

1. Perencanaan Karir (*Career Planning*)

Perencanaan karir merupakan proses yang dilakukan karyawan untuk menentukan tujuan karir yang ingin dicapai serta langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan karir membantu karyawan memahami potensi diri, kompetensi yang dimiliki, dan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan.

2. Manajemen Karir (*Career Management*)

Manajemen karir merupakan upaya perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan karir karyawan melalui berbagai program seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, pembinaan, dan evaluasi kinerja. Tujuannya adalah agar karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan perusahaan.

3. Promosi Jabatan

Promosi merupakan perpindahan karyawan ke jabatan yang lebih tinggi yang disertai peningkatan tanggung jawab, wewenang, serta imbalan yang diterima. Promosi menjadi salah satu bentuk penghargaan perusahaan atas prestasi dan kompetensi yang dimiliki karyawan.

5. Lingkungan Kerja

Menurut Wahyudin *et al.*, (2025) Lingkungan kerja fisik meliputi aspek-aspek fisik seperti pencahayaan, suhu udara, kebisingan, tata ruang, warna ruangan, dan kebersihan yang langsung memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kesehatan, kenyamanan, dan efektivitas kerja karyawan. Namun, lingkungan kerja yang hanya layak belum tentu dapat secara langsung memengaruhi motivasi kerja, karena lingkungan kerja juga berfungsi sebagai faktor higienis yang jika tidak memadai dapat menimbulkan ketidakpuasan, namun jika memadai hanya dapat mempermudah meningkatnya kinerja perusahaan.

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, serta mendukung interaksi kerja yang positif akan meningkatkan semangat kerja karyawan dan mendorong peningkatan kinerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan produktivitas karyawan Rahman *et al.*, (2026).

Menurut Darmadi (2020) mengatakan bahwa Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang berada pada sekitar para karyawan sehingga memengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti

adanya pendingin udara dan pencahayaan yang bagus, dan lain-lain. Menurut Sedarmayanti dalam Gunawan and Sutrisna (2022) menyatakan bahwa Lingkungan kerja merupakan suasana maupun kondisi kerja di sekitar lokasi kegiatan kerja yang berupa ruangan, tata letak dan prasarana serta hubungan kerja antara pekerja yang satu dengan pekerja yang lainnya.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja, dapat berupa ruangan, layout, sarana, dan prasarana yang dapat memengaruhi seorang pekerja dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang berikan.

2.5.1 Faktor yang memengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Savio *et al.*, (2020) faktor yang memengaruhi lingkungan kerja secara umum dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

1) Rancangan Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

2) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja tidak sesuai dengan pekerjaannya akan memengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

3) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan, dan kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

4) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi

disini adalah sebagai “Keluasan Pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical* privasi berhubungan dengan pendengaran.

b. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

1) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

2) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

3) Frustasi

Frustasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

4) Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan memengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

5) Perselisihan antara Pribadi dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan, dan kerjasama. Sedangkan

dampak positif adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya yaitu persaingan, masalah status, dan perbedaan antara individu.

2.5.2 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator Lingkungan kerja Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti Kariyamin *et al.*, (2020) sebagai berikut:

a. Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

b. Warna

Merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan memengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya, maka kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

c. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

d. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Nitisemito Naa (2017) Indikator lingkungan kerja adalah:

a. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

b. Tersedianya fasilitas untuk pegawai

Penyediaan fasilitas dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelengkapan kerja yang mutakhir, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

c. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik di antara sesama rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja seseorang.

6. Motivasi Kerja

Motivasi (*Motivation*) berasal dari kata dasar adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan. Menurut Sisca *et al.*, (2020) Motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai atau karyawan, yang perlu dipenuhi agar pegawai atau karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Menurut Sastrohadiwiryo & Syuhada (2019), Motivasi merupakan istilah yang lazim digunakan untuk mengetahui maksud seseorang atas suatu hal untuk mencapai tujuan tertentu, misalnya uang, keselamatan, prestise, dan sebagainya.

Menurut Adha & Hafidzi (2019) mengatakan bahwa Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian Motivasi adalah ketersediaan untuk melaksanakan upaya atau menggerakkan pegawai untuk mencapai kepuasan.

2.6.1 Tujuan Motivasi Karyawan

Tujuan motivasi karyawan adalah pencapaian yang diinginkan semua individu atau organisasi, dengan adanya target kinerja individu atau organisasi lebih terarah dan jelas dalam menentukan arah masa depan yang ingin dicapai.

Menurut Farida & Hartono (2016) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

- c. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

2.6.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan

Menurut Swaminathan dalam Dewi (2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup.

Untuk mempertahankan hidup, orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau tidaknya, apakah halal atau haram dan sebagainya.

b) Keinginan untuk dapat memiliki.

Keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oranglain.

d) Keinginan unttuk memperoleh pengakuan

e) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor eksternal tersebut adalah:

a) Kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai.

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Adanya jaminan pekerjaan.

Setiap orang akan mau bekerja matimatian kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

d) *Supervise* yang baik.

Peranan supervisor yang melakukan pekerjaan *supervise* sangat memengaruhi motivasi kerja karyawan.

2.6.3 Indikator Motivasi Karyawan

Menurut Saputra & Mulia (2021), motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri seseorang yang memengaruhi perilaku, semangat, dan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, bertanggung jawab, dan berusaha mencapai hasil kerja yang optimal. Dalam penelitian yang mengacu pada teori McClelland, motivasi kerja terdiri atas tiga indikator utama, yaitu:

1. Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan keinginan individu untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, menyelesaikan tugas secara optimal, dan memperoleh keberhasilan dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi cenderung menyukai tantangan, memiliki target kerja yang jelas, serta berupaya meningkatkan kualitas hasil kerjanya.

2. Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*)

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja di dalam

lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan keinginan individu untuk memengaruhi, mengarahkan, atau memperoleh pengakuan dari orang lain dalam lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki kebutuhan kekuasaan tinggi biasanya tertarik pada tanggung jawab yang lebih besar dan termotivasi untuk menunjukkan kemampuan terbaiknya.

7. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan saran pendorong bagi peningkatan produktivitas kerja dan tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu kesadaran karyawan agar meningkatkan kinerjanya harus dibina dan perlu mendapatkan perhatian. Kinerja perusahaan merupakan salah satu parameter untuk mengukur kualitas kinerja semua personal dari pimpinan hingga bawahan yang menempati posisi yang paling bawah. Menurut Nurfitriani (2022) Kinerja Karyawan merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam kerjanya, dengan kata lain kinerja individu adalah bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya.

Menurut Bolung (2021) Kinerja Karyawan merupakan hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

2.7.1 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Para pemimpin organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Menurut Nurfitriani (2022) kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor:

a. Motivasi

Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi.

Kebutuhan tersebut berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya

c. Tingkat *stress*

Tingkat *stress* merupakan suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

d. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat memengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.

e. Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

2.7.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Manfaat kinerja karyawan menurut Firdaus & Norawati (2022) sebagai berikut:

a. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi

b. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dalam organisasi ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui Pendidikan maupun pelatihan.

c. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.

d. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang.

2.7.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) indikator untuk menilai kinerja pegawai dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan akhirnya dapat dicapai, dapat dikatakan bahwa kegiatan tersebut adalah efektif. Tetapi bila akibat dari kegiatan yang tidak dicari mempunyai nilai lebih penting sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walau efektif, maka hal tersebut tidak efisien. Dapat dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan, dan dikatakan efisien bila memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan. Dari definisi di atas dapat diartikan bahwa efektivitas adalah bila tujuan kelompok (organisasi perusahaan) tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisien yaitu berkaitan dengan jumlah pengetahuan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas atau wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

3) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Bila atasan selalu menjegal inisiatif karyawan maka organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dapat disimpulkan bahwa inisiatif merupakan daya dorong kemajuan bagi organisasi yang akhirnya akan memengaruhi kinerja organisasi bersangkutan.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini berupa jurnal dan tesis dan disertasi baik nasional maupun internasional akan disampaikan dalam yang dapat dijadikan sebagai referensi ataupun acuan ataupun rekomendasi dan batasan untuk penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu yang berkaitan juga berfungsi sebagai pembanding bagi penelitian yang dilakukan.

Tabel 2. Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis dan tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Aisyah <i>et al.</i> , (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Capella Medan.	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikan $0,041 < 0,05$.
2	Wahyudin <i>et al.</i> , (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada UD. Restu Bumi.	Temuan ini menekankan pentingnya gaya kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan kinerja, serta perlunya perbaikan kompensasi dan lingkungan kerja agar lebih mendukung motivasi dan produktivitas karyawan.

3	Pramudya <i>et al.</i> , (2012)	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Investama Aqua Mambal.	Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Hidayat (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, Kompensasi Serta Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.	Hasil dari penelitian ini adalah variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan hasil dari variabel kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Saritama Surabaya.
5	Panggabean <i>et al.</i> , (2022)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (PERSERO) Medan Area-1.	Hasil penelitian Motivasi, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6	Nurjanah <i>et al.</i> , (2023)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kompensasi, Motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Rahman <i>et al.</i> , (2026)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan

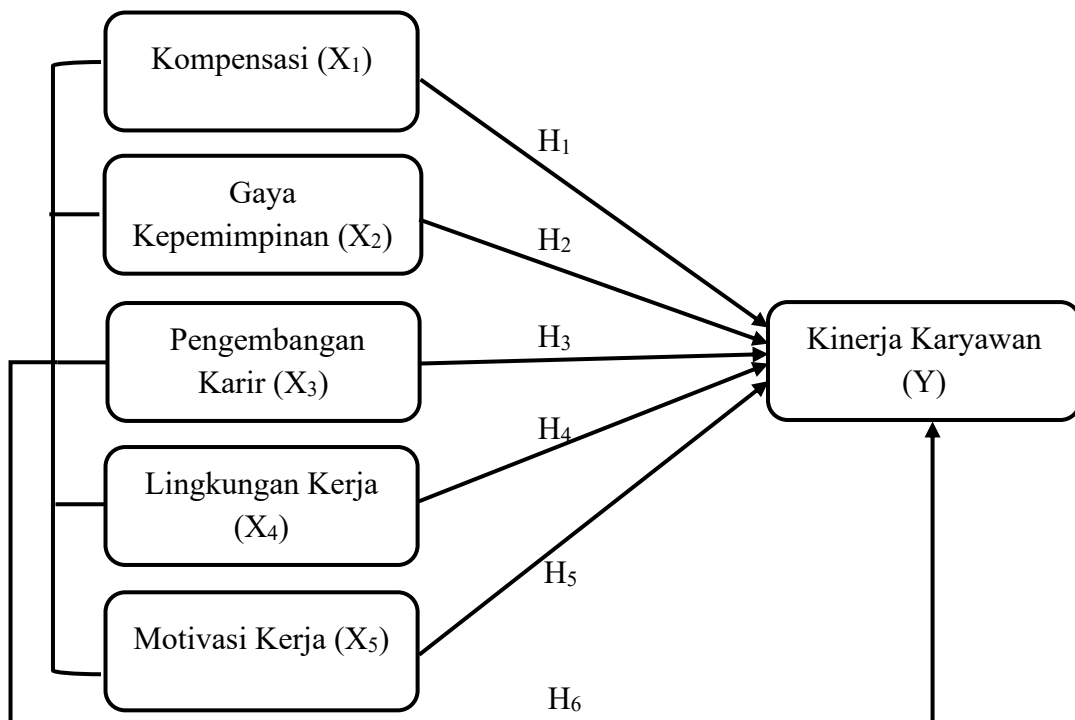
		Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Mucoindo Prakasa.	lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
8	Sembiring & Sitanggang (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan.	Gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan. Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah faktor kepuasan kerja (X3), karena nilai koefisien regresinya lebih besar dari pada nilai koefisien regresi variabel bebas lainnya
9	Rahmawati & Mauludi (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Denov Putra Brilian Nyoklat Klasik Tulungagung.	Berdasarkan hasil pengujian semua variabel independent baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Silak <i>et al.</i> , (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai Adjusted R ² sebesar 0,696 yang berarti 69,6% variasi

			kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas.
--	--	--	--

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

C. Kerangka Berpikir

Kinerja kerja karyawan merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling memengaruhi. Dalam penelitian ini, faktor-faktor yang dianalisis meliputi Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan karir, Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja. Untuk memperjelas gambaran hipotesis dari setiap variabel penelitian yang telah diungkapkan diatas maka dibuatlah kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berpikir, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H3 : Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H5 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H6 : Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hipotesis ini didukung oleh Pamungkas, *et al.*, (2025) serta Hidayat, *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa faktor kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, melalui banyaknya fenomena yang terjadi di perusahaan khususnya mengenai Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu dengan berdasarkan data dan keterangan yang diperoleh kemudian dianalisa dan disimpulkan melalui teori yang relevan.

Penelitian ini termasuk penelitian *survey* dengan menggunakan kuesioner. Penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok Sugiyono (2022). Ditinjau dari metode analisisnya penelitian ini juga tergolong penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan pengujian hipotesis penelitian dengan alat uji statistik.

Menurut Sugiyono (2022) mengatakan bahwa Penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Artinya penelitian ini hanya ingin mengetahui bagaimana keadaan variabel itu sendiri tanpa ada pengaruh atau hubungan terhadap variabel lain seperti penelitian eksperimen atau korelasi.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu yang akan diteliti. Menurut Sugiyono (2022), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Pertama Pacific Shipyard yang berjumlah 249 Orang.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil untuk mewakili keseluruhan populasi dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2022), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dilakukan karena keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya, sehingga tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi.

Dalam penelitian ini, jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi (249)

e = tingkat kesalahan (5%)

Sehingga diperoleh:

$$n = \frac{249}{1 + 249(0.05)^2} \approx 153$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah minimal sampel yang dibutuhkan adalah 153 responden. Namun, karena adanya beberapa kriteria yang ditetapkan terhadap seluruh responden, dalam penelitian ini hanya 100 orang yang memenuhi syarat untuk dijadikan sampel. Jumlah tersebut dinilai telah memenuhi ketentuan

penelitian kuantitatif karena berada di atas jumlah minimum sampel yang direkomendasikan untuk analisis statistik dan dianggap mampu mewakili karakteristik populasi.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan mempertimbangkan kriteria tertentu. Menurut Sugiyono (2022), *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu agar data yang diperoleh lebih relevan dengan tujuan penelitian.

Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan aktif di PT. Pertama Pacific Shipyard
2. Memiliki masa kerja minimal 1 tahun
3. Memahami kondisi lingkungan kerja di perusahaan
4. Bersedia menjadi responden penelitian

Selain itu, responden yang dipilih diharapkan memiliki pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja kerja. Berdasarkan kriteria responden yang telah ditetapkan, dari 153 orang hanya sekitar 100 orang yang layak dijadikan sampel penelitian. Hal ini sejalan dengan Wibowo, *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa kualitas responden sangat memengaruhi hasil analisis karena melibatkan penilaian subjektif yang terstruktur.

C. Variabel Penelitian

1. Pengertian Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang menjadi objek pengamatan dalam penelitian yang memiliki variasi nilai dan dapat diukur. Menurut Sugiyono (2022), variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen.

2. Jenis Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu:

1. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari variabel independen. Menurut Ningrum & Sudiro (2024), variabel dependen adalah variabel yang menjadi fokus utama dalam penelitian karena nilainya dipengaruhi oleh variabel lain.

Dalam penelitian ini, variabel dependen adalah Kinerja Karyawan. Kinerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Sekartiwi & Sartika (2024) menyatakan bahwa kinerja kerja berkaitan dengan tingkat kenyamanan, kesejahteraan, dan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya.

2. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab perubahan pada variabel dependen. Menurut Sugiyono (2022), variabel independen adalah variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen meliputi:

1. Kompensasi (X1)

Kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan. Khodijah & Pasca (2023) menyatakan bahwa kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan kinerja kerja serta kinerja karyawan. Kompensasi mencakup gaji, insentif, bonus, dan tunjangan lainnya.

2. Gaya Kepemimpinan (X2)

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ningrum & Sudiro (2024), kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja karyawan.

3. Pengembangan Karir (X3)

Pengembangan karier merupakan upaya perusahaan dalam meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan peluang promosi. Astuti & Suryani (2024) menyatakan bahwa adanya peluang pengembangan karier akan meningkatkan motivasi dan kinerja kerja karyawan.

4. Lingkungan Kerja (X4)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Dzulhaq & Firdaus (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik, baik secara fisik maupun non-fisik, dapat meningkatkan kenyamanan dan kinerja kerja karyawan.

5. Motivasi kerja (X5)

Hubungan kerja adalah interaksi antara karyawan dengan rekan kerja maupun dengan atasan dalam lingkungan kerja. Hidayat, *et al.*, (2023) menyatakan bahwa hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan kerja sama tim serta menciptakan suasana kerja yang kondusif.

D. Instrumen Penelitian

Pengertian instrumen penelitian menurut Sugiyono (2022), adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen atau alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner untuk memperoleh informasi tentang Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard.

Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer langsung dari responden mengenai tingkat kepentingan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja kerja karyawan. Menurut Rahmawati, *et al.*, (2023) kuesioner merupakan instrumen yang efektif dalam penelitian kuantitatif karena mampu mengumpulkan data dalam jumlah besar secara efisien dan sistematis.

Skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan Panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif Sari, *et al.*, (2022). Menurut Sugiyono (2022), Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap fenomena social. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan dijabarkan menjadi indikator variabel yang dijadikan sebagai titik tolak untuk Menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan

Pemberian skor menggunakan skala *likert* dengan 5 pilihan jawaban. Agar data yang diperoleh berwujud data kuantitatif maka setiap alternatif jawaban diberikan skor. Jenis pernyataan ini terdiri dari pernyataan positif dan skor pernyataan positif dimulai dari 5, 4, 3, 2, 1. Dari hasil perhitungannya akan didapatkan skor tiap-tiap pernyataan dan skor total, baik untuk tiap responden maupun secara total untuk seluruh responden.

Tabel 3. Skala *Likert*

Skala	Keterangan
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Kurang Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Sumber: Sugiyono, 2022

E. Desain Instrumen Penelitian

Desain Instrumen penelitian menunjukkan penjabaran secara teknis dan variabel-variabel yang diamati dengan kegiatan ini. Dalam desain instrument penelitian ini terdapat indikator serta item yang akan dipergunakan sebagai sarana pengukuran variabel dan pengumpulan data lapangan.

Menurut Kurniawan (2021) Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk melihat dan mengukur suatu fenomena alam maupun social yang diamati. Desain kuesioner dibuat untuk memudahkan untuk melakukan penelitian dan untuk menjabarkan variabel maupun indikator dalam bentuk item-item

nantinya yang akan digunakan sebagai kuesioner. Adapun masing-masing variabel yang terpilih tersebut indikator empiris untuk lebih jelasnya kuesionernya sebagai berikut:

Tabel 4. Desain Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Pernyataan
Kompensasi (X1)	Gaji atau Upah	Gaji yang saya terima mendorong saya untuk meningkatkan produktivitas kerja.
	Tunjangan	Tunjangan yang sesuai jabatan mendorong saya untuk mempertahankan kinerja terbaik.
	Insentif	Besarnya insentif yang telah diberikan kepada karyawan
	Fasilitas	Karyawan memperoleh fasilitas yang baik dan cukup dari Perusahaan.
	Sumber: Badriyah, M, (2015)	
Gaya Kepemimpinan (X2)	<i>Telling Style</i> (Gaya Mengarahkan)	Arahan yang jelas, Instruksi spesifik dan penjelasan yang rinci.
	<i>Selling Style</i> (Gaya Menawarkan)	Dukungan pimpinan meningkatkan semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan.
	<i>Participating Style</i> (Gaya Partisipasi)	Pimpinan yang melibatkan dalam diskusi pekerjaan.
	<i>Delegating Style</i> (Gaya Pendelegasian)	Wewenang yang diberikan pimpinan mendorong saya untuk lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja.
	Sumber: Thoha, M, (2017)	
Pengembangan karir (X3)	Perencanaan Karir	Latar belakang pendidikan yang kompetitif membuat perusahaan mencapai tujuan dan menjadi lebih baik
	Manajemen Karir	Pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dan dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan
	Promosi	Kesempatan promosi yang jelas dan adil memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja

		serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan.
	Sumber: Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, (2017)	
Lingkungan Kerja (X4)	Fasilitas Kerja	Karyawan disediakan fasilitas lengkap untuk menunjang kinerja perusahaan
	Kondisi kerja	Tempat kerja yang bersih dan rapi
	Peralatan Kerja	Karyawan mendapatkan fasilitas kerja yang cukup
	Kerjasama antar karyawan	Mampu bekerja sama dan saling membantu untuk menyelesaikan pekerjaan serta mencapai tujuan perusahaan.
	Sumber: Sedarmayanti, (2016)	
Motivasi Kerja (X5)	Kebutuhan akan prestasi	Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
	Kebutuhan akan afiliasi	Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
	Kebutuhan akan kekuasaan	Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
	Sumber: Saputra, F., & Mulia, R. A, (2021)	
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas hasil kerja	Satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka
	Kualitas hasil kerja	Satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka
	Efektif	Meminimalkan pengeluaran organisasi
	Efisien dalam melaksanakan tugas	Melakukan berbagai sumber daya dengan cara hemat biaya
	Inisiatif	Karyawan mampu menjalankan tugas masing-masing dengan sendirinya
	Sumber: Mangkunegara (2017)	

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

F. Teknik Analisis Instrumen

Menurut Mardiana *et al.*, (2021) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara.

Metode dan pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan kuesioner.

1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari lapangan. Data primer adalah data untuk penelitian yang diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang sesuai dengan karakteristik populasi. Diharapkan dengan penyebaran kuesioner dapat diperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survei dan validitas yang setinggi mungkin. Kuesioner yang dibagikan pada responden merupakan kuesioner yang bersifat tertutup, artinya jawaban responden telah dibatasi dengan menyediakan alternatif jawaban yang telah ditentukan.

Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berdasarkan data dari hasil pengukuran dan berdasarkan dari variabel penelitian yang ada. Pada penelitian kuantitatif bisa dilakukan dengan cara wawancara ataupun menyebarkan kuesioner. Ukuran sampel untuk survei oleh statistik dihitung dengan menggunakan rumusan untuk menentukan seberapa besar ukuran sampel yang diperlukan dari suatu populasi untuk mencapai hasil dengan tingkat akurasi yang dapat diterima.

2. Sumber Data

Adapun prosedur dari pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi Perpustakaan

Penelitian menggunakan buku-buku yang ada hubungannya dengan pokok pembahasan yang diteliti tentang Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Motivasi kerja dan Kinerja Karyawan.

2. Studi Lapangan

Pengumpulan skripsi dengan mengadakan penelitian secara langsung dilapangan atau objek yang diteliti, seperti berikut:

a. Observasi

Menurut Pudjowati *et al.*, (2022) observasi adalah Teknik atau cara yang digunakan untuk mengumpulkan data primer yang diperlukan untuk

penelitian dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian.

b. Kuesioner

Menurut Soewardikoen (2021) Kuesioner merupakan cara untuk memperoleh data dalam waktu yang relatif singkat, karena sekaligus banyak orang dapat diminta mengisi pilihan jawaban tertulis yang disediakan.

c. Wawancara

Menurut Warsah (2020) Wawancara merupakan proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dengan dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.

3. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner atau daftar pertanyaan kepada karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard. Metode kuesioner digunakan untuk mendapatkan data-data variabel sesuai dengan kebutuhan dan dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan jawaban yang sesuai dengan keadaan responden.

G. Uji Coba Instrumen Penelitian

Untuk mendapatkan alat atau instrument pengumpulan data (kuesioner) maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner, yang akan peneliti uraikan hasilnya pada bab berikutnya. Menurut Effedy *et al.*, (2022) yang dimaksud dengan instrument penelitian adalah alat yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatan pengumpulannya sehingga kegiatan tersebut menjadi sistematis dan difasilitasi oleh mereka.

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2022) mengatakan bahwa Uji Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas instrumen merupakan prosedur

pengujian untuk melihat apakah pertanyaan atau pernyataan yang digunakan dalam kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak.

Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi Product Moment. Menurut Sugiyono (2022) dalam bukunya yang berjudul metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D, rumus Uji Validitas sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

- r_{xy} = koefisien korelasi
- X = skor item
- Y = skor total
- n = jumlah responden
- $\sum XY$ = jumlah perkalian skor X dan Y
- $\sum X$ = jumlah skor item
- $\sum Y$ = jumlah skor total

Adapun langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai koefisien korelasi (r) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid.
- 2) Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:
- 3) Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (*Sig 2-tailed* $<$ 0,05).
- 4) Terima H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (*sig 2-tailed* $>$ 0,05).

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2022) mengatakan bahwa Uji Reliabilitas adalah sejauhmana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas

menunjukkan sejauhmana suatu pengukuran dapat membeberkan hasil yang berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama.

Untuk mengukur reabilitas dalam penelitian ini, peneliti menggunakan koefisien Alpha (α) dari *Cronbach Alpha* dengan taraf signifikansi 5%. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Rumus koefisien Alpha (α) dari *Cronbach Alpha* dengan taraf signifikansi 5% adalah sebagai berikut:

1. Jika r-alpha positif dan lebih besar dari r_{tabel} maka pernyataan tersebut reliabel.
2. Jika r-alpha negatif dan lebih kecil dari r_{tabel} maka pernyataan tersebut tidak reliabel. a. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ maka reliabel, b. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,6$ maka tidak reliabel Variabel dikatakan baik apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $>$ dari 0,6.

H. Teknik Analisis Data

Teknik Analisis data adalah proses sistematis pengolahan data, reduksi, penyajian dan penarikan kesimpulan untuk menemukan pola, hubungan dan informasi penting. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Menurut Sugiyono (2022) Analisis kuantitatif adalah metode penelitian dan analisis yang berfokus pada pengolahan data numerik (angka) menggunakan teknik statistik atau matematika untuk mengukur variabel, menguji hipotesis, mengetahui hubungan antar variabel dan mengidentifikasi pola.

Menurut Sugiyono (2022), data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan ulang data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum. Sementara Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan ke populasi.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa data satu persatu yang didasarkan pada jawaban responden yang dihuimpun berdasarkan kuesioner yang telah diisi responden selama penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari

lapangan disajikan dalam bentuk deskripsi dari masing-masing variabel bebas maupun variabel terikat.

Adapun berdasarkan kriteria yang dipakai pada kategori jawaban responden, maka untuk lebih memudahkan digunakan 3 kategori yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Kategori Jawaban Responden

Tinggi	: $X \geq M + SD$
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$
Rendah	: $X < M - SD$

Keterangan:

$M = \text{Mean}$

$SD = \text{Standar Deviasi}$

$X = \text{Jumlah Skor}$

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang mendasari penggunaan analisis regresi berganda. Ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi agar kesimpulan dari hasil pengujian tidak bias, diantaranya adalah uji Normalitas, uji Multikolinieritas, dan uji Heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah distribusi variabel terikat untuk nilai variabel bebas tertentu berdistribusi normal atau tidak. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai *error* (e) yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak digunakan untuk pengujian statistik. Pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kolmogorov Smirnov* dalam program SPSS.

Menurut Sugiyono (2022) dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan profitabilitas (*Asymtotic Significance*), yaitu:

- Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi model regresi adalah tidak normal.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah nilai kesalahan taksiran model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data residual normal atau mendekati normal. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Kolmogorov Smirnov Test* menggunakan Program SPSS 25.0.

b. Uji Multikolineritas

Uji Multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah pada sebuah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolineritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen yang ada. Ada tidaknya multikolineritas dapat dideteksi dengan menggunakan *Pearson Correlation*, dilihat dari besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Indlation Factor* (VIF) yang dapat dihitung dengan rumus:

$$VIF = \frac{1}{(1-R_k^2)}$$

Tolerance Value dan VIF menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainya atau dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat). *Tolerance Value* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai toleransi yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi karena $VIF = 1/Tolerance Value$. Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolineritas adalah nilai *Tolerance Value* $\geq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$ maka tidak terjadi multikolineritas antar variabel independennya Sugiyono (2022).

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah suatu kondisi apabila variabel pengganggu mempunyai varian yang berbeda dari satu pengaruh ke

pengaruh yang lain atau varian antara variabel dalam model tidak konstan. Asumsi varian dikatakan konstan apabila distribusi residual tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya variabel independen. Dalam regresi, salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah bahwa varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tidak memiliki pola tertentu. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama varians dengan residual.

Gejala varians yang tidak sama ini disebut dengan gejala heteroskedastisitas, sedangkan adanya gejala varians residual yang sama dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain disebut homokedastisitas. Salah satu uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah Uji Gleser yang mengusulkan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen Ghazali (2018), dengan persamaan regresi:

$$U_t = \alpha + \beta X_t + v_i$$

Jika variabel independen secara signifikan secara statistik tidak memengaruhi variabel dependen, maka tidak terdapat indikasi terjadi heteroskedastisitas. Hal ini dapat dilihat apabila dari probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5%.

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang akan menghasilkan suatu keputusan, yaitu keputusan menerima atau menolak hipotesis itu. Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi Linear berganda merupakan ekstensi dari metode regresi dalam analisis bivariate yang umumnya digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen dengan skala pengukuran interval atau rasio dalam suatu persamaan linear. Pengaruh variabel independen dalam analisis regresi

berganda dapat diukur secara parsial dan secara bersama-sama yang ditunjukkan oleh *coefficients of multiple determination*.

Analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti untuk meramalkan bagaimana keadaan variabel dependen (kriterium) apabila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi Sugiyono (2022).

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : Kompensasi

X₂ : Gaya Kepemimpinan

X₃ : Pengembangan Karir

X₄ : Lingkungan Kerja

X₅ : Motivasi Kerja

a : Nilai Y jika X = 0 (konstanta)

b : Koefisien linear berganda

e : *error*

b. Uji t (Uji Parsial)

Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini maka menggunakan uji t. Menurut Sugiyono (2022) menyatakan bahwa uji t pada hakikatnya digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan untuk uji t dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{b_i}{SE(b_i)}$$

Dimana:

b_i = koefisien regresi

SE = *stadart error koefien*

Pengamatan melalui uji t merupakan perbandingan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan derajat signifikan 0,05, sehingga apabila tingkat probabilitas signifikansi yang dihasilkan lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara bebas berpengaruh signifikan pada variabel dependen. Sebaliknya jika nilai probabilitas signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa koefisien regresi tidak signifikan.

Menentukan hipotesis uji t:

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, artinya variabel bebas ada pengaruh parsial terhadap variabel terikat. Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik t.

Kriteria Penguji:

- Ho diterima apabila $- t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq + t_{tabel}$, artinya tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Ho ditolak apabila $- t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < + t_{hitung}$, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam uji t ini dilakukan pada derajat kebebasan $(n-k-1)$, dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel. Untuk tingkat keyakinan yang digunakan adalah 95% atau $\alpha = 5\%$. Nilai t_{tabel} yang diperoleh dibandingkan dengan nilai t_{hitung} jika t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} maka H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Jika $t_{tabel} < t_{hitung}$, maka H_0 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

c. Uji F (Uji Secara Simultan)

Uji F dilakukan untuk memastikan apakah seluruh variabel bebas dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat Sugiyono (2022). Tahapan dalam pengujian hipotesis dengan uji F yaitu:

- jika nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- jika nilai $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Pengujian ini menggunakan analisis regresi dengan perhitungan sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Dimana:

F_h = Tingkat signifikan

R^2 = Koefisien korelasi berganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

- 1) Bentuk pengujiannya adalah H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$ H_0 diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} > -F_{tabel}$
- 2) Kriteria pengujian
 - a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara variabel bebas (Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Peningkatan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).
 - b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Peningkatan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).

Apabila $F_{hitung} > F_{tabel} (n-k-1)$ dengan tingkat kesalahan 5% maka antara variabel bebas dengan variabel terikat tersebut secara simultan (hipotesis pertama diterima). Sebaliknya bila $F_{hitung} < F_{tabel} (n-k-1)$ dengan tingkat kesalahan 5% maka antara variabel bebas dengan variabel terikat tersebut secara simultan (hipotesis pertama ditolak).

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Guna menguji koefisien determinasi (r) yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan X dan variabel Y . Uji

Koefisien determinasi adalah untuk melihat seberapa baik variabel indenpenden menjelaskan variabel dependen dalam model regresi dengan nilai berkisar antara nol hingga 1. Nilainya antaran 0 – 1, dimana semakin mendekati 1, maka semakin kuat kemampuan model memprediksikan data.

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinasi (R^2) mempunyai *range* 0 sampai 1 ($0 < R^2 < 1$). Semakin besar nilai R^2 (mendekati 1) maka berarti pengaruh variabel bebas secara serentak dianggap kuat dan apabila R^2 (mendekati 0) maka berarti p engaruh variabel bebas secara serentak dianggap lemah.

Koefisien determinasi (R^2) nilai diatas 0,8 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas adalah kuat. Untuk mengetahui besar persentase variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat (*adjusted R square*). Dengan menggunakan *software* SPSS dengan menu *analyze* dan sub menu *regression*.

Koefisien berganda atau *R square* (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kontribusi dan keseluruhan variabel bebas terhadap pengaruh pada variabel terikat R^2 menunjukan persentase variasi yang dapat dijelaskan oleh model. Contoh nilai R^2 0.80 berarti 80% variasei variabel dependen dijelaskan oleh variabel indenpenden, sementara 20% sisanya dijelaskan faktor lain.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

Penelitian ini dilakukan di PT. Pertama Pacific Shipyard yang beralamat di kampung becek, Sungai Lekop, Kec. Sagulung, Kota Batam, Kepulauan Riau 29472. Berdasarkan daftar pertanyaan diajukan kepada karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard dan berhasil mendapat responden sebanyak 100 responden. Penggolongan identitas responden dilakukan untuk mengetahui gambaran responden, yang menjadi objek penelitian secara akurat.

B. Gambaran Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 6. Responden berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	74	74 %
2	Wanita	26	26 %
Jumlah		100	100 %

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa responden berjenis kelamin Laki-laki sebanyak 74 orang dengan persentase 74%, sedangkan responden berjenis kelamin wanita sebanyak 26 orang dengan persentase 26%. Dikarenakan pada PT. Pertama Pacific Shipyard merupakan perusahaan manufaktur sehingga membutuhkan tenaga kerja pria lebih banyak.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 7. Responden berdasarkan usia

Usia	Jumlah	Persentase
17-30 Tahun	10	10 %
31-40 Tahun	54	54 %
41-50 Tahun	28	28 %
>50Tahun	8	8 %
Jumlah	100	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa untuk usia responden didominasi yang terbanyak adalah usia 31-40 tahun atau sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia dewasa. Dimana karyawan memiliki tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan hidup mandiri atau keluarganya.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Masing-masing karyawan memiliki tingkatan pendidikan yang berbeda. Untuk memudahkan perbedaan jenis pendidikan responden maka digolongkan menjadi 4 sebagai berikut:

Tabel 8. Responden berdasarkan pendidikan terakhir

Jenis Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	69	69 %
D3/S1	31	31 %
S2	0	0 %
Jumlah	100	100 %

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, menunjukan bahwa sebagian besar responden yang mempunyai pendidikan terakhir SMA/K sebesar 69 responden atau 69% dari jumlah karyawan produksi. Pada PT. Pertama Pacific Shipyard dominan pendidikan terakhir karyawan SMA/K karena pada saat perekrutan diutamakan pendidikan tertinggi dari calon karyawan, karena ini menggambarkan bahwa

responden yang menjadi sampel dari penelitian ini dinilai mempunyai pendidikan cukup dan keterampilan yang sesuai.

C. Analisis Deskriptif

Hasil analisis jawaban responden terhadap variabel-variabel yang diuji, digunakan analisis deskriptif jawaban responden yang berasal dari kuesioner yang dibagikan ke 100 responden, dan diuraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan sebagai berikut:

$$RS = \frac{m-n}{k}$$

$$RS = \frac{5-1}{5}$$

$$RS = 0,80$$

Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

1,00 – 1,80 = Sangat rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Sedang

3,41 – 4,20 = Baik

4,21 – 5,00 = Sangat Baik

Berdasarkan kategori jawaban responden diuraikan dan dikelompokkan dalam tabel sebagai berikut:

1. Variabel Kompensasi

Tabel 9. Tanggapan responden variabel kompensasi

No	Pernyataan	Skor					Indeks
		1 STS	2 TS	3 KS	4 S	5 SS	
1	Gaji yang saya terima mendorong saya untuk meningkatkan produktivitas kerja.			32 96	28 112	40 200	100 4,08
2	Gaji yang memadai membuat saya lebih fokus dan teliti dalam			29 87	42 168	29 145	100 4,00

	menyelesaikan pekerjaan.						
3	Gaji yang adil sesuai kontribusi meningkatkan motivasi saya untuk mencapai target kerja perusahaan.			34 102	29 116	37 185	100 4,03
4	Tunjangan yang saya terima membantu saya bekerja lebih optimal.			34 102	30 120	36 180	100 4,02
5	Tunjangan yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan.			36 108	33 132	31 155	100 3,95
6	Tunjangan yang sesuai jabatan mendorong saya untuk mempertahankan kinerja terbaik.			31 93	36 144	33 165	100 4,02
7	Insentif yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk mencapai target kerja.			36 108	40 140	24 120	100 3,68
8	Insentif yang sesuai prestasi mendorong saya untuk meningkatkan kualitas hasil kerja.			29 87	38 152	33 165	100 4,04
9	Insentif tambahan membuat saya lebih berinisiatif dalam			32 96	29 116	39 195	100 4,07

	menyelesaikan pekerjaan.						
10	Fasilitas kerja yang memadai membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif.			41 123	27 108	32 160	100 3,91
11	Fasilitas kesehatan yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat saya dalam bekerja.			35 105	37 148	28 140	100 3,93
12	Fasilitas kantor yang lengkap mendukung saya untuk mencapai kinerja optimal.			34 102	30 120	36 180	100 4,02
							3,97

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, variabel kompensasi yang terdiri dari indikator gaji/upah, tunjangan, insentif, dan fasilitas menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai rata-rata indeks keseluruhan sebesar 3,97 berada pada kategori tinggi, yang berarti kompensasi yang diberikan perusahaan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Indeks gaji/upah berada pada kisaran 4,00–4,08, termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima karyawan sudah cukup memadai dan mampu meningkatkan produktivitas, ketelitian, serta motivasi untuk mencapai target kerja. Dengan gaji yang sesuai beban kerja dan kontribusi, karyawan terdorong untuk menjaga kualitas hasil kerja.

Indeks tunjangan berkisar 3,95–4,02, juga dalam kategori tinggi. Tunjangan yang diberikan perusahaan terbukti meningkatkan semangat kerja, menjaga konsistensi kinerja, serta mendorong karyawan mempertahankan kualitas kerja terbaik. Hal ini memperlihatkan bahwa tunjangan berperan penting dalam menjaga motivasi karyawan.

Indeks insentif relatif lebih rendah dibanding gaji dan tunjangan, yaitu 3,68–4,07. Meskipun insentif mampu memotivasi karyawan untuk berinisiatif dan meningkatkan kualitas kerja, nilai rata-rata yang lebih rendah menunjukkan bahwa sistem insentif masih belum optimal. Perusahaan perlu memperbaiki mekanisme pemberian insentif agar lebih efektif dalam mendorong kinerja.

Indeks fasilitas berada pada kisaran 3,91–4,02, termasuk kategori tinggi. Fasilitas kerja, kesehatan, dan kantor yang memadai terbukti mendukung efektivitas kerja serta meningkatkan semangat karyawan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini memperlihatkan bahwa fasilitas yang baik berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja.

2. Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 10. Tanggapan responden variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Skor					Indeks
		1 STS	2 TS	3 KS	4 S	5 SS	
1	Arahan yang jelas dari pimpinan membantu saya menyelesaikan pekerjaan sesuai standar perusahaan.			27 81	38 152	35 175	100 4,08
2	Instruksi spesifik dari pimpinan membuat saya lebih cepat memahami tugas yang diberikan.			27 81	34 136	39 195	100 4,12
3	Penjelasan rinci dari pimpinan meningkatkan ketelitian saya dalam bekerja.			36 108	36 144	28 140	100 3,92
4	Dukungan pimpinan meningkatkan semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan.			39 117	33 132	28 140	100 3,89

5	Penjelasan manfaat pekerjaan dari pimpinan membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja optimal.			31 93	34 136	35 175	100 4,04
6	Support yang diberikan pimpinan mendorong saya untuk mencapai target kerja.			34 102	28 112	38 190	100 4,04
7	Keterlibatan saya dalam memberikan masukan membuat saya lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja.			37 111	37 148	26 130	100 3,89
8	Partisipasi dalam pengambilan keputusan meningkatkan komitmen saya terhadap tugas.			33 99	29 116	28 140	100 3,55
9	Pimpinan yang melibatkan saya dalam diskusi pekerjaan membuat saya lebih bersemangat bekerja.			20 60	46 184	34 170	100 4,14
10	Pendelegasian tugas dari pimpinan membuat saya lebih mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.			28 84	33 132	39 195	100 4,11
11	Kepercayaan pimpinan terhadap saya meningkatkan			31 93	30 120	39 195	100 4,08

	motivasi untuk bekerja lebih baik.						
12	Wewenang yang diberikan pimpinan mendorong saya untuk lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja.			34 102	31 124	35 175	100 4,01
							3,98

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, variabel gaya kepemimpinan yang terdiri dari indikator *telling style*, *selling style*, *participating style*, dan *delegating style* menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai rata-rata indeks keseluruhan sebesar 3,98 berada pada kategori tinggi, yang berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Indeks *telling style* berada pada kisaran 3,92–4,12, termasuk kategori tinggi. Arahan yang jelas, instruksi spesifik, serta penjelasan rinci dari pimpinan terbukti membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar perusahaan dan meningkatkan ketelitian. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mengarahkan efektif dalam menjaga kualitas kerja karyawan

Indeks *selling style* berkisar 3,89–4,04, juga dalam kategori tinggi. Dukungan pimpinan serta penjelasan manfaat pekerjaan terbukti meningkatkan semangat dan motivasi karyawan untuk bekerja optimal. Hal ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan yang menawarkan dukungan mampu mendorong karyawan mencapai target kerja.

Indeks partisipasi relatif lebih rendah, yaitu 3,55–4,14. Keterlibatan karyawan dalam memberikan masukan dan diskusi pekerjaan meningkatkan rasa tanggung jawab dan semangat kerja. Namun, partisipasi dalam pengambilan keputusan masih menunjukkan nilai yang lebih rendah, sehingga perlu ditingkatkan agar komitmen karyawan terhadap tugas semakin kuat.

Indeks delegasi berada pada kisaran 4,01–4,11, termasuk kategori tinggi. Pendelegasian tugas, pemberian kepercayaan, serta wewenang yang jelas dari pimpinan terbukti meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mendelegasikan mampu mendorong karyawan lebih mandiri dan bertanggung jawab terhadap hasil kerja.

3. Variabel Pengembangan Karir

Tabel 11. Tanggapan responden variabel Pengembangan Karir

No	Pernyataan	Skor					Indeks
		1 STS	2 TS	3 KS	4 S	5 SS	
1	Perencanaan karir yang jelas membuat saya lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerja.			33 99	36 144	31 155	100 3,98
2	Minat saya untuk mengembangkan karir mendorong saya bekerja lebih optimal.			37 111	30 120	33 165	100 3,96
3	Upaya meningkatkan kompetensi dan keterampilan membantu saya mencapai hasil kerja yang lebih baik.			23 69	37 148	40 200	100 4,17
4	Program pelatihan yang diberikan perusahaan meningkatkan kualitas kerja saya.			26 78	43 172	31 155	100 4,05
5	Kesempatan promosi yang adil membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja maksimal.			38 114	35 140	27 135	100 3,89

6	Sistem pengelolaan karir yang jelas mendorong saya untuk mempertahankan kinerja tinggi.			37 111	27 108	36 180	100 3,99
7	Promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja mendorong saya untuk meningkatkan produktivitas.			34 102	47 188	19 95	100 3,85
8	Promosi yang dilakukan secara objektif membuat saya lebih fokus mencapai target kerja.			38 114	31 124	31 155	100 3,93
9	Kesempatan promosi jabatan memotivasi saya untuk meningkatkan kinerja.			30 90	37 148	33 165	100 4,03
							3,98

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, variabel pengembangan karir yang terdiri dari indikator perencanaan karir, manajemen karir, dan promosi jabatan menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai rata-rata indeks keseluruhan sebesar 3,98 berada pada kategori tinggi, yang berarti pengembangan karir yang diberikan perusahaan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Indeks perencanaan karir berada pada kisaran 3,96–4,17, termasuk kategori tinggi. Perencanaan karir yang jelas, minat untuk mengembangkan karir, serta upaya meningkatkan kompetensi dan keterampilan terbukti membuat karyawan lebih bersemangat dan mampu mencapai hasil kerja yang lebih baik. Hal ini

menunjukkan bahwa perencanaan karir yang matang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas kinerja.

Indeks manajemen karir berkisar 3,89–4,05, juga dalam kategori tinggi. Program pelatihan yang diberikan perusahaan meningkatkan kualitas kerja, kesempatan promosi yang adil memotivasi karyawan, serta sistem pengelolaan karir yang jelas mendorong karyawan mempertahankan kinerja tinggi. Hal ini memperlihatkan bahwa manajemen karir yang baik mampu menjaga konsistensi produktivitas karyawan.

Indeks promosi jabatan berada pada kisaran 3,85–4,03, termasuk kategori tinggi. Promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja mendorong karyawan meningkatkan produktivitas, promosi yang dilakukan secara objektif membuat karyawan lebih fokus mencapai target, serta kesempatan promosi jabatan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Namun, nilai yang sedikit lebih rendah dibanding indikator lain menunjukkan perlunya peningkatan transparansi dan konsistensi dalam kebijakan promosi.

4. Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 12. Tanggapan responden variabel Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Skor					Indeks
		1 STS	2 TS	3 KS	4 S	5 SS	
1	Sarana dan prasarana kerja yang memadai membantu saya menyelesaikan pekerjaan lebih efektif.			34 102	35 140	31 155	100 3,97
2	Peralatan kerja yang lengkap mendukung saya mencapai target kerja perusahaan.			38 114	31 124	31 155	100 3,93
3	Data dan informasi yang tersedia membuat saya lebih cepat			20 60	54 216	26 130	100 4,06

	menyelesaikan tugas sesuai standar.						
4	Kondisi lingkungan kerja yang nyaman meningkatkan kualitas hasil kerja saya.			30 90	31 124	39 195	100 4,09
5	Hubungan baik dengan pimpinan membuat saya lebih bersemangat dalam bekerja.			24 72	43 172	33 165	100 4,09
6	Suasana kerja yang kondusif mendorong saya untuk bekerja lebih produktif.			26 78	38 152	36 180	100 4,10
7	Peralatan kerja yang berfungsi baik membantu saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.			36 108	32 128	32 160	100 3,96
8	Peralatan kerja yang memadai meningkatkan efisiensi kerja saya.			35 105	38 152	27 135	100 3,92
9	Ketersediaan peralatan kerja mendukung saya menghasilkan pekerjaan berkualitas.			45 135	22 88	33 165	100 3,88
10	Kerja sama yang baik dengan pimpinan membantu saya mencapai target kerja.			26 78	40 160	34 170	100 4,08
11	Kerja sama antar unit organisasi membuat saya			26 78	37 148	37 185	100 4,11

	lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.						
12	Dukungan rekan kerja meningkatkan semangat saya untuk menghasilkan kinerja optimal.			22 66	41 164	37 185	100 4,15
							4,02

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, variabel lingkungan kerja yang terdiri dari indikator fasilitas kerja, kondisi kerja, peralatan kerja, suasana kerja, dan kerja sama menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai rata-rata indeks keseluruhan sebesar 4,02 berada pada kategori tinggi, yang berarti lingkungan kerja yang baik mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Indeks fasilitas kerja berada pada kisaran 3,93–4,06, termasuk kategori tinggi. Sarana dan prasarana kerja yang memadai, peralatan lengkap, serta ketersediaan data dan informasi terbukti membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan lebih efektif dan sesuai standar. Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja yang baik berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas.

Indeks kondisi kerja berkisar 4,09–4,10, termasuk kategori tinggi. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan baik dengan pimpinan, serta suasana kerja yang kondusif terbukti meningkatkan kualitas hasil kerja dan semangat karyawan. Kondisi kerja yang positif menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi dan konsistensi kinerja.

Indeks peralatan kerja berada pada kisaran 3,88–3,96, termasuk kategori tinggi. Peralatan kerja yang berfungsi baik dan memadai membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, meningkatkan efisiensi, serta mendukung kualitas hasil kerja. Namun, nilai yang sedikit lebih rendah dibanding indikator lain menunjukkan perlunya peningkatan kualitas dan ketersediaan peralatan kerja.

Indeks kerja sama berkisar 4,08–4,15, termasuk kategori tinggi. Kerja sama yang baik dengan pimpinan, antar unit organisasi, serta dukungan rekan kerja terbukti meningkatkan semangat dan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Suasana kerja yang harmonis menjadi faktor dominan dalam menciptakan kinerja optimal.

5. Variabel Motivasi

Tabel 13. Tanggapan responden variabel Motivasi

No	Pernyataan	Skor					Indeks
		1 STS	2 TS	3 KS	4 S	5 SS	
1	Penghargaan atas hasil kerja memotivasi saya untuk meningkatkan kualitas kinerja.			30 90	37 148	33 165	100 4,03
2	Semangat untuk menjadi yang terbaik mendorong saya bekerja lebih produktif.			33 99	31 124	36 180	100 4,03
3	Target kerja yang jelas membuat saya lebih fokus mencapai hasil optimal.			29 87	29 116	42 210	100 4,13
4	Kerja sama dengan rekan kerja membuat saya lebih efektif dalam menyelesaikan tugas.			20 60	45 180	35 175	100 4,15
5	Apresiasi dari atasan dan rekan kerja meningkatkan semangat saya dalam bekerja.			31 93	33 132	36 180	100 4,05
6	Hubungan kerja yang harmonis mendorong saya			30 90	37 148	33 165	100 4,03

	mempertahankan kinerja terbaik.						
7	Tanggung jawab yang lebih besar memotivasi saya untuk bekerja lebih maksimal.			29 87	35 140	36 180	100 4,07
8	Kesempatan mempengaruhi orang lain dalam pekerjaan mendorong saya mencapai target kerja.			26 78	43 172	31 155	100 4,05
9	Keinginan menduduki posisi lebih tinggi membuat saya berusaha meningkatkan kinerja.			20 60	31 124	49 245	100 4,29
							4,09

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, variabel motivasi kerja yang terdiri dari indikator kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai rata-rata indeks keseluruhan sebesar 4,09 berada pada kategori tinggi, yang berarti motivasi kerja yang dimiliki karyawan mampu mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal

Indeks prestasi berada pada kisaran 4,03–4,13, termasuk kategori tinggi. Penghargaan atas hasil kerja, semangat untuk menjadi yang terbaik, serta target kerja yang jelas terbukti memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja dan produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan berprestasi menjadi faktor penting dalam menjaga fokus dan pencapaian hasil optimal.

Indeks afiliasi berkisar 4,03–4,15, juga dalam kategori tinggi. Kerja sama dengan rekan kerja, apresiasi dari atasan, serta hubungan kerja yang harmonis terbukti meningkatkan semangat dan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan

tugas. Hal ini memperlihatkan bahwa kebutuhan akan afiliasi berperan besar dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung kinerja optimal.

Indeks kebutuhan akan kekuasaan berada pada kisaran 4,05–4,29, termasuk kategori tinggi. Tanggung jawab yang lebih besar, kesempatan mempengaruhi orang lain, serta keinginan menduduki posisi lebih tinggi terbukti memotivasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Nilai tertinggi (4,29) pada indikator ini menunjukkan bahwa ambisi karir dan kepercayaan pimpinan menjadi pendorong kuat bagi peningkatan kinerja.

6. Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 14. Tanggapan responden variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Skor					Indeks
		1 STS	2 TS	3 KS	4 S	5 SS	
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil kerja yang rapi.			30 90	44 176	26 130	100 3,96
2	Saya berusaha meminimalkan kesalahan agar kualitas pekerjaan tetap terjaga.			33 99	37 148	30 150	100 3,97
3	Saya menghasilkan pekerjaan yang teliti sehingga mendukung pencapaian kinerja perusahaan.			32 96	31 124	37 185	100 4,05
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan.			26 78	35 140	39 195	100 4,13
5	Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai beban kerja yang diberikan.			25 75	39 156	36 180	100 4,11

6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa mengurangi jumlah hasil kerja.			25 75	38 152	37 185	100 4,12
7	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.			25 75	36 144	39 195	100 4,14
8	Pelaksanaan pekerjaan saya sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan.			28 84	28 112	44 220	100 4,16
9	Saya memanfaatkan waktu dan sumber daya kerja secara efektif untuk mencapai hasil optimal.			32 96	31 124	37 185	100 4,05
10	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal.			21 63	44 176	35 175	100 4,14
11	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan biaya yang efisien.			33 99	33 132	34 170	100 4,01
12	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa pemborosan waktu, tenaga, maupun sumber daya perusahaan.			37 111	36 144	27 135	100 3,90
13	Saya berinisiatif mencari solusi atas kendala yang dihadapi dalam pekerjaan.			20 60	38 152	42 210	100 4,22

14	Saya memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.			33 99	33 132	34 170	100 4,01
15	Saya mampu mengambil tindakan tanpa harus menunggu perintah atasan ketika menghadapi masalah pekerjaan.			26 78	37 148	37 185	100 4,11
							4,072

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, variabel kinerja karyawan yang terdiri dari indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, efektivitas, efisiensi, dan inisiatif menunjukkan hasil yang positif. Nilai rata-rata indeks keseluruhan sebesar 4,072 berada pada kategori tinggi, yang berarti karyawan mampu menunjukkan kinerja yang baik dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Indeks kualitas kerja berada pada kisaran 3,96–4,05, termasuk kategori tinggi. Karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan rapi, teliti, dan berusaha meminimalkan kesalahan sehingga kualitas pekerjaan tetap terjaga. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kerja menjadi salah satu kekuatan utama dalam mendukung pencapaian kinerja perusahaan.

Indeks kuantitas kerja berkisar 4,11–4,13, termasuk kategori tinggi. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target, beban kerja, dan tepat waktu tanpa mengurangi jumlah hasil kerja. Hal ini mencerminkan produktivitas yang baik dan konsistensi dalam pencapaian target perusahaan.

Indeks efektivitas berada pada kisaran 4,05–4,16, termasuk kategori tinggi. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai rencana dan tujuan perusahaan serta memanfaatkan waktu dan sumber daya kerja secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja karyawan mendukung pencapaian hasil optimal.

Indeks efisiensi berkisar 3,90–4,14, termasuk kategori tinggi. Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan biaya yang efisien, memanfaatkan sumber daya secara optimal, serta menghindari pemborosan waktu dan tenaga. Hal ini memperlihatkan bahwa efisiensi kerja menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan operasional perusahaan.

Indeks inisiatif berada pada kisaran 4,01–4,22, termasuk kategori tinggi. Karyawan menunjukkan inisiatif dalam mencari solusi atas kendala pekerjaan, menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, serta mampu bertindak tanpa harus menunggu perintah atasan. Nilai tertinggi (4,22) menunjukkan bahwa inisiatif menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

D. Analisis Data

1. Uji Instrumen

1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut Ghozali (2018). Dalam melakukan uji validitas ini, peneliti memakai 100 responden dan taraf signifikan 5% dengan bantuan SPSS. Suatu item pertanyaan dinyatakan valid jika nilai r_{hitung} melebihi dari nilai r tabel pada tingkat signifikan 0,05 sebagai berikut:

Tabel 15. Hasil uji validitas

Variabel	Item Pernyataan	r_{hitung}	Kondisi	r_{tabel}	Keterangan
Kompensasi	X1.1	0.395	>	0.195	Valid
	X1.2	0.487	>	0.195	Valid
	X1.3	0.289	>	0.195	Valid
	X1.4	0.536	>	0.195	Valid
	X1.5	0.647	>	0.195	Valid
	X1.6	0.318	>	0.195	Valid
	X1.7	0.647	>	0.195	Valid

	X1.8	0.536	>	0.195	Valid
	X1.9	0.198	>	0.195	Valid
	X1.10	0.647	>	0.195	Valid
	X1.11	0.367	>	0.195	Valid
	X1.12	0.647	>	0.195	Valid
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0.534	>	0.195	Valid
	X2.2	0.867	>	0.195	Valid
	X2.3	0.299	>	0.195	Valid
	X2.4	0.233	>	0.195	Valid
	X2.5	0.867	>	0.195	Valid
	X2.6	0.381	>	0.195	Valid
	X2.7	0.265	>	0.195	Valid
	X2.8	0.867	>	0.195	Valid
	X2.9	0.379	>	0.195	Valid
	X2.10	0.867	>	0.195	Valid
	X2.11	0.257	>	0.195	Valid
	X2.12	0.220	>	0.195	Valid
Pengembangan Karir	X3.1	0.721	>	0.195	Valid
	X3.2	0.522	>	0.195	Valid
	X3.3	0.410	>	0.195	Valid
	X3.4	0.335	>	0.195	Valid
	X3.5	0.428	>	0.195	Valid
	X3.6	0.522	>	0.195	Valid
	X3.7	0.428	>	0.195	Valid
	X3.8	0.322	>	0.195	Valid
	X3.9	0.721	>	0.195	Valid
Lingkungan Kerja	X4.1	0.313	>	0.195	Valid
	X4.2	0.249	>	0.195	Valid
	X4.3	0.722	>	0.195	Valid
	X4.4	0.576	>	0.195	Valid

	X4.5	0.257	>	0.195	Valid
	X4.6	0.722	>	0.195	Valid
	X4.7	0.628	>	0.195	Valid
	X4.8	0.262	>	0.195	Valid
	X4.9	0.313	>	0.195	Valid
	X4.10	0.656	>	0.195	Valid
	X4.11	0.243	>	0.195	Valid
	X4.12	0.257	>	0.195	Valid
	X4.13	0.343	>	0.195	Valid
	X4.14	0.343	>	0.195	Valid
	X4.15	0.262	>	0.195	Valid
Motivasi Kerja	X5.1	0.354	>	0.195	Valid
	X5.2	0.289	>	0.195	Valid
	X5.3	0.891	>	0.195	Valid
	X5.4	0.323	>	0.195	Valid
	X5.5	0.287	>	0.195	Valid
	X5.6	0.647	>	0.195	Valid
	X5.7	0.252	>	0.195	Valid
	X5.8	0.891	>	0.195	Valid
	X5.9	0.891	>	0.195	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0.913	>	0.195	Valid
	Y.2	0.560	>	0.195	Valid
	Y.3	0.913	>	0.195	Valid
	Y.4	0.233	>	0.195	Valid
	Y.5	0.363	>	0.195	Valid
	Y.6	0.913	>	0.195	Valid
	Y.7	0.270	>	0.195	Valid
	Y.8	0.280	>	0.195	Valid
	Y.9	0.270	>	0.195	Valid
	Y.10	0.913	>	0.195	Valid

	Y.11	0.341	>	0.195	Valid
	Y.12	0.821	>	0.195	Valid
	Y.13	0.842	>	0.195	Valid
	Y.14	0.842	>	0.195	Valid
	Y.15	0.821	>	0.195	Valid

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai dari r_{hitung} keseluruhan indikator yang diuji bernilai positif dan lebih besar daripada nilai r_{tabel} . Jadi dapat diambil kesimpulan, bahwa keseluruhan butir indikator yang digunakan dalam penelitian ini lolos dalam uji validitas dan dinyatakan valid.

1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Adapun rumus yang digunakan untuk mencari realibilitas instrumen yang berbentuk kuesioner adalah rumus alpha, dimana kuesioner dikatakan reliabel apabila pada setiap indikator dan variabel memiliki nilai $\alpha > 0.60$. Hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 16. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Indikator	Cronbach's Alpha	Kondisi	Ketetapan	Keterangan
Kompensasi	X1	0.666	>	0.6	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	X2	0.735	>	0.6	Reliabel
pengembangan Karir	X3	0.633	>	0.6	Reliabel
Lingkungan Kerja	X4	0.652	>	0.6	Reliabel
Motivasi	X5	0.704	>	0.6	Reliabel
Kinerja Karyawan	Y	0.889	>	0.6	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua indikator dalam variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

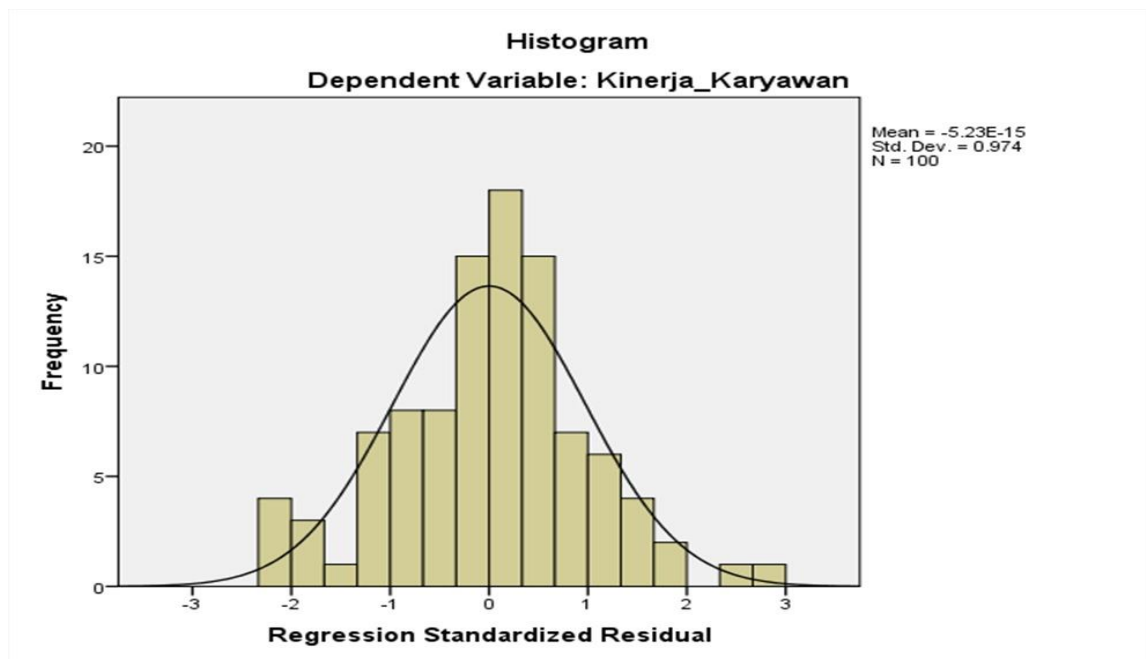
2. Uji Asumsi Klasik

2.1 Uji Normalitas Data

Untuk menentukan normal tidaknya data pada variabel dependen dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov*. Apabila nilai signifikansi *kolmogorov-smirnov* $< 0,05$, maka data terdistribusi tidak normal, sebaiknya apabila nilai signifikansi *kolmogorov-smirnov* $> 0,05$ maka data terdistribusi normal. Hasil pengujian adalah sebagai berikut:

Tabel 17. Hasil uji normalitas

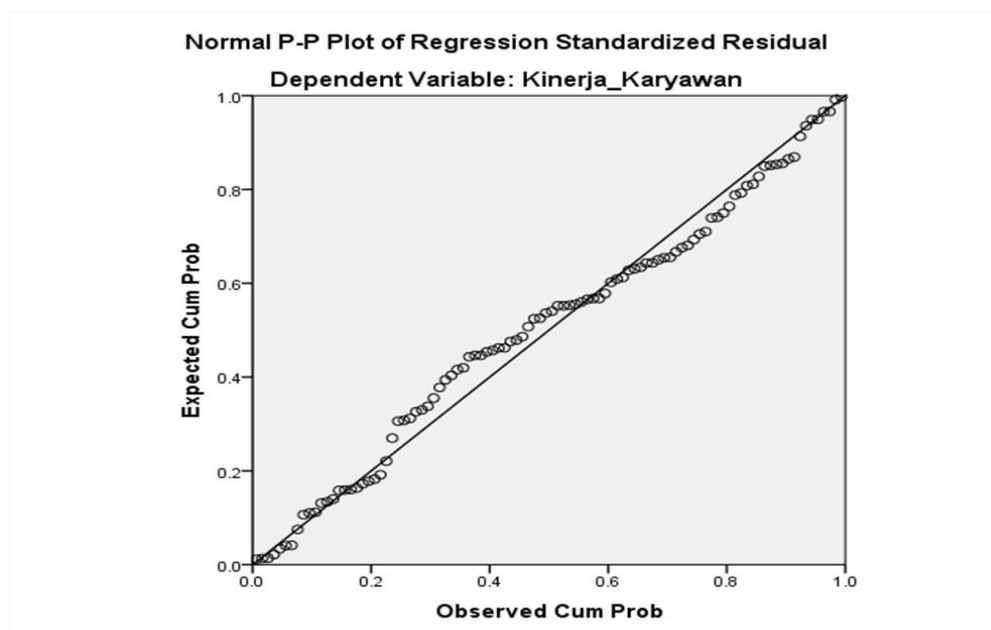
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0.18721951
Most Extreme Differences	Absolute	0.082
	Positive	0.055
	Negative	-0.082
Test Statistic		0.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.096 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		



Gambar 2. Histogram Uji Normalitas Residual

Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan hasil Uji *Kolmogorov-Smirnov*, diperoleh hasil bahwa semua variabel dalam penelitian ini terdistribusi normal, karena *Significance Asymp Sig* adalah 0,096 lebih besar dari 0,05. Selain pengujian di atas, dapat dilihat dengan menggunakan grafik normal *probability plot* (P-Plot) sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil uji P-plot

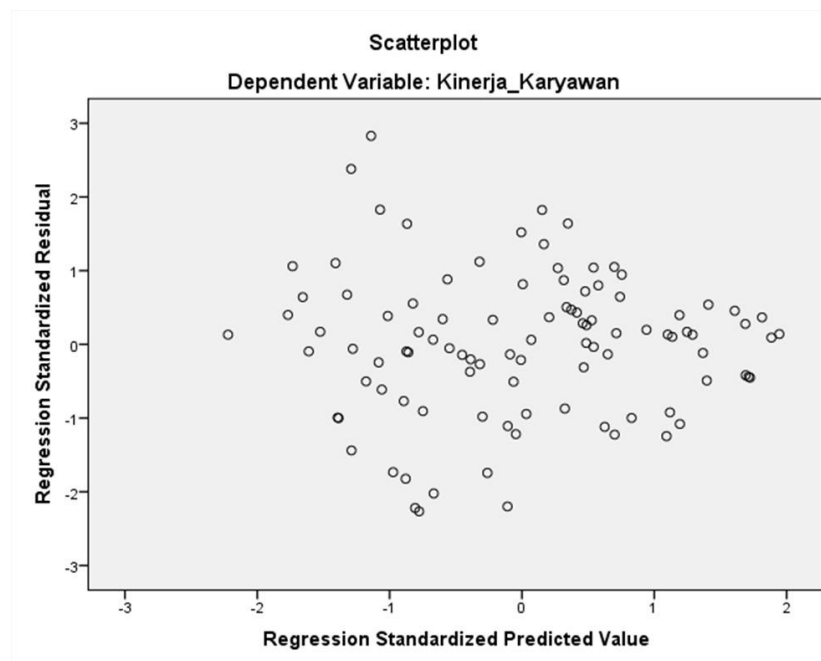
Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonal. Hal tersebut mengartikan bahwa model regresi tersebut sudah berdistribusi normal, sehingga model regresi tersebut layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian selanjutnya.

2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas Ghozali (2018). Dengan dasar analisis sebagai berikut:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan bahwa penelitian tersebut telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka penelitian tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas, maka dapat dilihat lebih jelasnya seperti pada gambar berikut:



Gambar 4. Hasil uji Scatterplot

Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Dari *scatterplot* diatas dapat terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol dan pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi eteroskedastisitas pada model regresi ini. Sehingga model regresi layak digunakan dalam melakukan pengujian berdasarkan masukan variabel independen yang meliputi kompensasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja dan motivasi kerja.

2.3 Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolonieritas dilakukan untuk mengetahui apakah didalam model regresi tersebut ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi diantara variabel bebas. Diagnosa secara sederhana terhadap tidak adanya multikolinearitas di dalam model regresi yaitu data dikatakan tidak terjadi multikolinearitas apabila jika nilai *tolerance* diatas ($>$) 0,10 dan mempunyai VIF dibawah ($<$) 10. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 18. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0.823	1.215
	Gaya_Kepemimpinan	0.942	1.062
	Pengembangan_Karir	0.778	1.285
	Lingkungan_kerja	0.955	1.047
	Motivasi	0.872	1.147
a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan			

Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Dari tabel pada hasil pengujian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompensasi (X1) berdasarkan hasil *tolerance* $0,823 > 0,10$ dan berdasarkan nilai VIF $1,215 < 10$. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

2. Gaya Kepemimpinan (X2) berdasarkan hasil *tolerance* $0,942 > 0,10$ dan berdasarkan nilai VIF $1,062 < 10$. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.
3. Pengembangan Karir (X3) berdasarkan hasil *tolerance* $0,778 > 0,10$ dan berdasarkan nilai VIF $1,285 < 10$. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.
4. Lingkungan Kerja (X4) berdasarkan hasil *tolerance* $0,955 > 0,10$ dan berdasarkan nilai VIF $1,047 < 10$. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.
5. Motivasi Kerja (X5) berdasarkan hasil *tolerance* $0,872 > 0,10$ dan berdasarkan nilai VIF $1,147 < 10$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

3. Analisis Regresi

3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya variabel independen yaitu pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Pengolahan data dengan program SPSS 25 memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 19. Uji Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.338	0.382		0.886	0.378
	Kompensasi	0.234	0.061	0.315	3.854	0.000
	Gaya_Kepemimpinan	0.242	0.071	0.259	3.385	0.001
	Pengembangan_Karir	0.236	0.069	0.289	3.437	0.001
	Lingkungan_kerja	0.115	0.040	0.215	2.833	0.002
	Motivasi	0.174	0.063	0.220	2.766	0.001

Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dilihat bahwa persamaan regresi linear yang mencerminkan hubungan antar variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,234 X_1 + 0,242 X_2 + 0,236 X_3 + 0,115 X_4 + 0,174 X_5$$

Dari persamaan regresi linear berganda diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai koefisien regresi kompensasi (X1) sebesar 0,234 bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik kompensasi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
- Nilai koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (X2) sebesar 0,242 bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
- Nilai koefisien Pengembangan Karir (X3) sebesar 0,236 bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik pengembangan karir, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
- Nilai koefisien Lingkungan Kerja (X4) sebesar 0,115 bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
- Nilai koefisien Motivasi (X5) sebesar 0,174 bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik motivasi kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

3.2 Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y secara parsial atau dapat dikatakan uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi-variasi dependen. Hasil *output* dari SPSS 25 sebagai berikut:

Tabel 20. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.338	0.382		0.886	0.378
	Kompensasi	0.234	0.061	0.315	3.854	0.000
	Gaya_Kepemimpinan	0.242	0.071	0.259	3.385	0.001
	Pengembangan_Karir	0.236	0.069	0.289	3.437	0.001
	Lingkungan_kerja	0.115	0.040	0.215	2.833	0.002
	Motivasi	0.174	0.063	0.220	2.766	0.001

Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan:

1. Pengujian Hipotesis 1

Uji hipotesis kompensasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,854 bernilai positif dengan hasil signifikansi sebesar 0,000 kurang dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $(3,854) > (1,984)$ nilai t_{tabel} untuk $n=100$ dan signifikansinya $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengujian Hipotesis 2

Uji hipotesis gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,385 bernilai positif dengan hasil signifikansi sebesar 0,001 kurang dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $(3,385) > (1,984)$ nilai t_{tabel} untuk $n=100$ dan signifikansinya $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengujian Hipotesis 3

Uji hipotesis pengembangan karir (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai t

hitung sebesar 3,437 bernilai positif dengan hasil signifikansi sebesar 0,001 kurang dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $(3,437) > (1,984)$ nilai t_{tabel} untuk $n=100$ dan signifikansinya $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengujian Hipotesis 4

Uji hipotesis lingkungan kerja (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai t hitung sebesar 2,833 bernilai positif dengan hasil signifikansi sebesar 0,006 kurang dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $(2,833) > (1,984)$ nilai t_{tabel} untuk $n=100$ dan signifikansinya $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengujian Hipotesis 5

Uji hipotesis motivasi kerja (X_5) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai t hitung sebesar 2,766 bernilai positif dengan hasil signifikansi sebesar 0,007 kurang dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $(2,766) > (1,984)$ nilai t_{tabel} untuk $n=100$ dan signifikansinya $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3.3 Pengujian Hipotesis (Uji F)

Uji F dilakukan untuk memastikan apakah seluruh variabel bebas dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat Sugiyono (2022). Tahapan dalam pengujian hipotesis dengan uji F yaitu:

- a) jika nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b) jika nilai $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Hasil output dari SPSS 25 sebagai berikut:

Tabel 21. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.223	5	0.645	17.460	.000 ^b
	Residual	3.470	94	0.037		
	Total	6.693	99			
a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan_kerja, Gaya_Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan_Karir						

Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan hasil uji F pada tabel diatas, maka nilai F sebesar 17,460 lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 3,94 dengan tingkat signifikansi 0,000 atau $< 0,05$ maka secara simultan variabel kompensasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

3.4 Uji Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengolahan data dengan program SPSS 23, memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 22. Hasil Uji R^2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.694 ^a	0.482	0.454	0.19213	1.708
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan_kerja, Gaya_Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan_Karir					
b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan					

Sumber: data primer yang diolah dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan tabel di atas, menunjukan bahwa hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,482 yang berarti 48,2% kinerja karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard dipengaruhi oleh variabel kompensasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja dan motivasi kerja sedangkan sisanya sebesar 51,8 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

E. Pembahasan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan terhadap 100 orang responden, maka dapat diketahui bagaimana tanggapan para responden terhadap variabel-variabel yang diajukan dalam kuesioner. Tanggapan responden tersebut dijelaskan dalam pembahasan berikut:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi, diperoleh nilai t_{hitung} variabel Kompensasi sebesar 3,854, lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kompensasi yang diberikan oleh PT. Pertama Pacific Shipyard, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi motivasi dan produktivitas tenaga kerja. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja akan menciptakan rasa puas, meningkatkan loyalitas, serta mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai berpotensi menurunkan semangat kerja, meningkatkan turnover, dan menghambat pencapaian target organisasi.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah perlunya perusahaan untuk meninjau kembali sistem penggajian, tunjangan, dan insentif yang diterapkan. Penetapan kompensasi harus mempertimbangkan prinsip keadilan, transparansi, serta kesesuaian dengan standar industri agar mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus menjaga daya saing perusahaan. Dengan kebijakan kompensasi yang tepat, PT. Pertama Pacific Shipyard dapat mengoptimalkan sumber daya manusia sebagai aset strategis dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompetitif.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Pramudya *et al.*, (2012) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi, diperoleh nilai t_{hitung} variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 3,385, lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi 0,001. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan PT. Pertama Pacific Shipyard, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi karyawan untuk bekerja secara optimal. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai pengendali operasional, tetapi juga sebagai faktor penentu terciptanya suasana kerja yang kondusif, komunikasi yang terbuka, serta hubungan kerja yang harmonis. Hal tersebut pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan pencapaian target perusahaan.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah perlunya perusahaan untuk meninjau kembali pola kepemimpinan yang diterapkan, serta mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan kompetensi interpersonal, kemampuan pengambilan keputusan, dan keterampilan motivasional. Dengan langkah tersebut, diharapkan gaya kepemimpinan yang ada dapat semakin mendukung pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Hidayat (2023) yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Surya Saritama Surabaya.

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi, diperoleh nilai t_{hitung} variabel Pengembangan Karir sebesar 3,437, lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi 0,001. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dengan demikian, semakin baik pengembangan karir yang diterapkan di lingkungan PT. Pertama Pacific Shipyard, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki peran penting dalam membangun motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Kesempatan untuk berkembang, baik melalui promosi jabatan, pelatihan, maupun pengembangan kompetensi, akan memberikan dorongan psikologis yang kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal. Pengembangan karir yang jelas dan transparan juga menciptakan rasa keadilan serta mengurangi potensi turnover, karena karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek masa depan yang lebih baik di perusahaan.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah perlunya perusahaan untuk merancang sistem pengembangan karir yang terstruktur, berorientasi pada kompetensi, dan berbasis kinerja. Program pelatihan berkelanjutan, mentoring, serta jalur karir yang jelas akan membantu karyawan meningkatkan kemampuan sekaligus memperkuat komitmen terhadap perusahaan. Dengan demikian, kebijakan pengembangan karir yang tepat akan menjadi salah satu strategi utama PT. Pertama Pacific Shipyard dalam mengoptimalkan sumber daya manusia dan mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Silak *et al.*, (2023) (2022) yang menunjukkan bahwa secara parsial variabel pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi, diperoleh nilai t_{hitung} variabel Lingkungan Kerja sebesar 2,833, lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi 0,006. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dengan

demikian, semakin baik lingkungan kerja yang diterapkan di PT. Pertama Pacific Shipyard, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan mendukung aktivitas kerja sehari-hari merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman tidak hanya mencakup aspek fisik seperti fasilitas, kebersihan, dan keselamatan, tetapi juga aspek psikologis seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi yang terbuka, serta budaya organisasi yang sehat. Ketika karyawan merasa lingkungan kerja mereka mendukung, maka tingkat kepuasan kerja meningkat, motivasi bertambah, dan hasil kerja menjadi lebih optimal.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah perlunya perusahaan untuk terus melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kondisi lingkungan kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan fasilitas kerja, penerapan standar keselamatan yang ketat, serta penciptaan iklim kerja yang harmonis dan kolaboratif. Dengan langkah tersebut, PT. Pertama Pacific Shipyard dapat memastikan bahwa lingkungan kerja menjadi salah satu kekuatan utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan daya saing perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Aisyah *et al.*, (2022) (2022) yang menunjukkan bahwa variabel bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikan $0,041 < 0,05$.

5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi, diperoleh nilai t_{hitung} variabel Motivasi Kerja sebesar 2,766, lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi 0,007. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dengan demikian, semakin baik motivasi kerja yang diterapkan di PT. Pertama Pacific Shipyard, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang sangat menentukan dalam pencapaian kinerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, semangat, dan komitmen yang lebih besar terhadap tugas yang diberikan. Motivasi yang kuat dapat mendorong karyawan untuk mengatasi hambatan, meningkatkan produktivitas, serta berkontribusi lebih optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menurunkan kualitas hasil kerja dan meningkatkan risiko ketidakpuasan serta *turnover*.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah perlunya perusahaan untuk merancang strategi peningkatan motivasi kerja melalui berbagai pendekatan, seperti pemberian penghargaan berbasis kinerja, kesempatan pengembangan diri, komunikasi yang terbuka, serta penciptaan budaya kerja yang mendukung. Dengan kebijakan yang tepat, PT. Pertama Pacific Shipyard dapat meningkatkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik karyawan, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan dapat terus ditingkatkan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Nurjanah *et al.*, (2026) (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kelima variabel independen Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} masing-masing variabel yang lebih besar daripada t_{tabel} , serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa faktor-faktor tersebut memengaruhi kinerja karyawan dapat diterima.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola kelima aspek ini secara terpadu dan berkesinambungan. Dengan strategi manajemen sumber daya manusia yang komprehensif, perusahaan tidak hanya mampu meningkatkan

produktivitas, tetapi juga menciptakan kepuasan kerja, loyalitas, serta daya saing organisasi di masa depan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Silak *et al.*, (2023) yang menunjukkan bahwa secara parsial, variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai Adjusted R² sebesar 0,696 yang berarti 69,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas. Serta mendukung hasil penelitian Rahmawati & Mauludi (2022) yang menunjukkan bahwa hasil pengujian semua variabel gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard.
6. Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka dapat diberikan beberapa saran yang diharapkan dapat berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu antara lain:

1. Perusahaan diharapkan meninjau kembali sistem kompensasi agar lebih sesuai dengan beban kerja dan standar industri. Transparansi dalam pemberian gaji, tunjangan, dan insentif akan meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan.
2. Perusahaan diharapkan mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang berorientasi pada komunikasi efektif, motivasi, dan pengambilan keputusan. Gaya Kepemimpinan yang inspiratif akan menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja.

3. Perusahaan sebaiknya merancang jalur karir yang jelas dan transparan, serta menyediakan pelatihan berkelanjutan. Hal ini akan meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan.
4. Perusahaan diharapkan untuk terus melakukan evaluasi terhadap kondisi lingkungan kerja, baik dari sisi fasilitas maupun iklim organisasi. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif akan meningkatkan semangat serta efektivitas kerja.
5. Perusahaan perlu merancang strategi peningkatan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan berbasis kinerja, kesempatan pengembangan diri, serta penciptaan budaya kerja yang mendukung. Hal ini akan memperkuat motivasi intrinsik maupun ekstrinsik karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Cakranegara, P. A., & Sani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Capella Medan. *Jurnal Remik: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, ISSN: 2541-1330, 6(4), 864–874. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11872>.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., Rachmawati, E., Wardhana, A., Yuliatmo, W., & Purwaningsih, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Insania.
- Arifuddin. (2022). *Perencanaan dan Pengendalian SDM*. Feniks Muda Sejahtera.
- Astuti, M. D., Akhmad, K. A., & Rahmawati, E. D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta. *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi*, ISSN: 2985-7678, 2(3), 406–422.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Pustaka Setia.
- Febrian, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.
- Hawari, A. A. (2026). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Raffly HDPE Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JEMBA)*, ISSN: 3047-6240, 3(1), 495–507.
- Hidayat, V. A. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, Kompensasi Serta Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, ISSN: 2461-0593, 12(9), 1–22.
- Khodijah, T. S., & Pasca, Y. D. (2023). Kompensasi dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Innovation in Management, Accounting and Business*, 2(2), 78–87. E-ISSN: 2830-7801.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Marpaung, K. H., Tambunan, A. P., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Dairi. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, ISSN: 2598--9693, 47–56.
- Nurjanah, N., Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *GLOBAL:*

Jurnal Lentera BITEP, ISSN: 3025-5503, 1(03), 127–131.
<https://doi.org/10.59422/global.v1i03.233>

- Nurfitriani, M. M. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Cendekia Publisher.
- Panggabean, F. A., Hutapea, D. R., & Siahaan, M. S. M. (2022). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (PERSERO) Medan Area-1. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Akuntansi)*, ISSN: 2541-5255, 6(2), 913–933.
- Pramudya, I. W. A., Sapta, I. K. S., & Rihayana, I. G. (2012). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Investama Aqua Mambal. *Jurnal EMAS*, ISSN: 2774-3020, 3(2), 546–548. <https://doi.org/10.1515/9783110275339.bm>
- Pudjowati, J., Wahyuni, S. T., Pujiastuti, N., & Wicaksono, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Otoriter, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dan Loyalitas Guru di SMK Senopati Sedati Sidoarjo. *Indonesian Journal of Management Science*, 1(2), 51–57. E-ISSN: 2828-5107.
- Rahman, R., Latif, I. N., & Irwan, S. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Mucoindo Prakasa. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, ISSN: 2548-6950, 11(01), 212–225.
- Rahmawati, I. K., & Mauludi, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Denov Putra Brilian Nyoklat Klasik Tulungagung. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, ISSN: 1978-6573, 16(2), 255–267. <https://doi.org/10.24127/jm.v16i2.1041>.
- Saputra, F., & Mulia, R. A. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 2(5), 672–689. P-ISSN 2686-5246, E-ISSN 2686-4924
- Sembiring, F., & Sitanggang, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, ISSN: 1412-0593, 22(1), 56.
- Sedarmayanti. 2016. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siregar, R. T., Sahir, S. H., & Candra, S. V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

- Silak, P., Irawan, A., Ibrahim, M. B. H., & Mustajab, D. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Advanced in Management & Financial Reporting*, ISSN: 2985-7538, 3(3), 305–317. <http://repositori.unsil.ac.id/8102/>.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cet. 4). Bandung: Alfabeta.
- Tampubolon, S. R., Insan, M. Y., & Auza, A. (2026). The Influence of Work Environment and Motivation on Employee Productivity at DPRD Sumatra Utara. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Malikussaleh (JSPM)*, 7(1), 44-58.
- Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyudin, M. B. B., Baidlowi, I., & Kasnowo, K. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada UD. Restu Bumi. *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, ISSN: 3031-9498, 3(4), 903–909.

LAMPIRAN

LAMPIRAN I

Kuesioner

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner
Lampiran : Kuesioner Penelitian
Kepada : Bapak/Ibu Karyawan PT. Pertama Pacific Shipyard
(Responden penelitian)

Dengan hormat,

Sehubungan dengan kegiatan penelitian yang saya lakukan dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertama Pacific Shipyard”**. Saya bermaksud mengajukan permohonan pengisian kuesioner. Adapun tujuan dari kuesioner ini adalah sebagai bahan masukan untuk memperoleh data yang akurat dalam penyusunan tesis. Oleh karena itu, mohon kiranya Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner dengan sebenar-benarnya. Jawaban-jawaban yang Bapak/Ibu berikan dalam kuesioner akan saya jamin kerahasiaannya karena kuesioner ini hanya digunakan untuk penelitian, dan tidak mempunyai efek lain terhadap eksistensinya.

Demikian surat permohonan ini saya ajukan, atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Dian Edicandra

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Usia : 17-30 Tahun 31-40 Tahun
41-50 Tahun >50Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Pendidikan : SMA S1
S2
5. Masa Kerja : Kurang dari 1 Tahun
1-10 Tahun
>10 Tahun

PETUNJUK PENGISIAN

1. Terimakasih sudah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini, Bersama ini saya memohon kesediaan bapak, ibu, saudara/i untuk mengisi kuesioner ini.
2. Bapak/Ibu diharapkan dapat memberikan jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu terhadap penelitian ini, Menjawab pertanyaan dengan sungguh-sungguh dan sejujur-sejujurnya. Perlu diketahui bahwa jawaban anda tidak berhubungan dengan benar atau salah.
3. Berilah tanda centang pada kolom pertanyaan kuesioner yang sesuai pilihan jawaban Bapak/Ibu
4. Pilihlah jawaban yaitu:
 - SS : Sangat setuju
 - S: Setuju
 - KS : Kurang Setuju
 - TS : Tidak setuju
 - STS : Sangat tidak setuju

1. Kompensasi (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1. Gaji/Upah						
1	Gaji yang saya terima mendorong saya untuk meningkatkan produktivitas kerja.					
2	Gaji yang memadai membuat saya lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan.					
3	Gaji yang adil sesuai kontribusi meningkatkan motivasi saya untuk mencapai target kerja perusahaan.					
2. Tunjangan						
1	Tunjangan yang saya terima membantu saya bekerja lebih optimal.					
2	Tunjangan yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
3	Tunjangan yang sesuai jabatan mendorong saya untuk mempertahankan kinerja terbaik.					
3. Insentif						
1	Insentif yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk mencapai target kerja.					
2	Insentif yang sesuai prestasi mendorong saya untuk meningkatkan kualitas hasil kerja.					
3	Insentif tambahan membuat saya lebih berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					

4.Fasilitas						
1	Fasilitas kerja yang memadai membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif.					
2	Fasilitas kesehatan yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat saya dalam bekerja.					
3	Fasilitas kantor yang lengkap mendukung saya untuk mencapai kinerja optimal.					

2. Gaya Kepemimpinan (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1. Telling Style (Gaya Mengarahkan)						
1	Arahan yang jelas dari pimpinan membantu saya menyelesaikan pekerjaan sesuai standar perusahaan.					
2	Instruksi spesifik dari pimpinan membuat saya lebih cepat memahami tugas yang diberikan.					
3	Penjelasan rinci dari pimpinan meningkatkan ketelitian saya dalam bekerja.					
2. Selling Style (Gaya Menawarkan)						
1	Dukungan pimpinan meningkatkan semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan.					

2	Penjelasan manfaat pekerjaan dari pimpinan membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja optimal.					
3	Support yang diberikan pimpinan mendorong saya untuk mencapai target kerja.					
3. <i>Participating Style</i> (Gaya Partisipasi)						
1	Keterlibatan saya dalam memberikan masukan membuat saya lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja.					
2	Partisipasi dalam pengambilan keputusan meningkatkan komitmen saya terhadap tugas.					
3	Pimpinan yang melibatkan saya dalam diskusi pekerjaan membuat saya lebih bersemangat bekerja.					
4. <i>Delegating Style</i> (Gaya Pendelegasian)						
1	Pendelegasian tugas dari pimpinan membuat saya lebih mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.					
2	Kepercayaan pimpinan terhadap saya meningkatkan motivasi untuk bekerja lebih baik.					
3	Wewenang yang diberikan pimpinan mendorong saya untuk lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja.					

3. Pengembangan Karir (X3)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1. Perencanaan Karir						
1	Perencanaan karir yang jelas membuat saya lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerja.					
2	Minat saya untuk mengembangkan karir mendorong saya bekerja lebih optimal.					
3	Upaya meningkatkan kompetensi dan keterampilan membantu saya mencapai hasil kerja yang lebih baik.					
2. Manajemen Karir						
1	Program pelatihan yang diberikan perusahaan meningkatkan kualitas kerja saya.					
2	Kesempatan promosi yang adil membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja maksimal.					
3	Sistem pengelolaan karir yang jelas mendorong saya untuk mempertahankan kinerja tinggi.					
3. Promosi Jabatan						
1	Promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja mendorong saya untuk meningkatkan produktivitas.					
2	Promosi yang dilakukan secara objektif membuat saya lebih fokus mencapai target kerja.					

3	Kesempatan promosi jabatan memotivasi saya untuk meningkatkan kinerja.					
---	--	--	--	--	--	--

4. Lingkungan Kerja (X4)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1. Fasilitas Kerja						
1	Sarana dan prasarana kerja yang memadai membantu saya menyelesaikan pekerjaan lebih efektif.					
2	Peralatan kerja yang lengkap mendukung saya mencapai target kerja perusahaan.					
3	Data dan informasi yang tersedia membuat saya lebih cepat menyelesaikan tugas sesuai standar.					
2. Kondisi Kerja						
1	Kondisi lingkungan kerja yang nyaman meningkatkan kualitas hasil kerja saya.					
2	Hubungan baik dengan pimpinan membuat saya lebih bersemangat dalam bekerja.					
3	Suasana kerja yang kondusif mendorong saya untuk bekerja lebih produktif.					
3. Peralatan Kerja						
1	Peralatan kerja yang berfungsi baik membantu saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
2	Peralatan kerja yang memadai meningkatkan efisiensi kerja saya.					

3	Ketersediaan peralatan kerja mendukung saya menghasilkan pekerjaan berkualitas.					
4. Kerjasama						
1	Kerjasama yang baik dengan pimpinan membantu saya mencapai target kerja.					
2	Kerjasama antar unit organisasi membuat saya lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.					
3	Dukungan rekan kerja meningkatkan semangat saya untuk menghasilkan kinerja optimal.					

5. Motivasi Kerja (X5)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1. Kebutuhan akan Prestasi						
1	Penghargaan atas hasil kerja memotivasi saya untuk meningkatkan kualitas kinerja.					
2	Semangat untuk menjadi yang terbaik mendorong saya bekerja lebih produktif.					
3	Target kerja yang jelas membuat saya lebih fokus mencapai hasil optimal.					
2. Kebutuhan akan Afiliasi						
1	Kerja sama dengan rekan kerja membuat saya lebih efektif dalam menyelesaikan tugas.					

2	Apresiasi dari atasan dan rekan kerja meningkatkan semangat saya dalam bekerja.					
3	Hubungan kerja yang harmonis mendorong saya mempertahankan kinerja terbaik.					
3. Kebutuhan akan Kekuasaan						
1	Tanggung jawab yang lebih besar memotivasi saya untuk bekerja lebih maksimal.					
2	Kesempatan mempengaruhi orang lain dalam pekerjaan mendorong saya mencapai target kerja.					
3	Keinginan menduduki posisi lebih tinggi membuat saya berusaha meningkatkan kinerja.					

6. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1. Kualitas Kerja						
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil kerja yang sesuai standar perusahaan.					
2	Saya berusaha meminimalkan kesalahan agar kualitas pekerjaan tetap terjaga.					
3	Saya menghasilkan pekerjaan yang teliti sehingga mendukung pencapaian kinerja perusahaan.					

2.Kuantitas kerja					
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan.				
2	Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai beban kerja yang diberikan.				
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa mengurangi jumlah hasil kerja.				
3. Efektivitas					
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.				
2	Pelaksanaan pekerjaan saya sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan.				
3	Saya memanfaatkan sumber daya kerja secara efektif untuk mencapai hasil optimal.				
4.Efisiensi					
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal.				
2	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan biaya yang efisien.				
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa pemborosan.				
5. Inisiatif					
1	Saya berinisiatif mencari solusi atas kendala yang dihadapi dalam pekerjaan.				

2	Saya memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.					
3	Saya mampu mengambil tindakan tanpa harus menunggu perintah atasan ketika menghadapi masalah pekerjaan.					

LAMPIRAN II

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Kompensasi

		Correlations												
		Gaji_1	Gaji_2	Gaji_3	Tunjangan_1	Tunjangan_2	Tunjangan_3	Insentif_1	Insentif_2	Insentif_3	Fasilitas_1	Fasilitas_2	Fasilitas_3	Total_X1
Gaji_1	Pearson Correlation	1	.188	-.060	.112	.114	-.080	.114	.112	.151	.114	.199 [*]	.114	.395 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.061	.554	.266	.258	.429	.258	.266	.135	.258	.047	.258	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Gaji_2	Pearson Correlation	.188	1	.121	.242 [*]	.096	.081	.096	.242 [*]	.042	.096	.106	.096	.487 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.061		.231	.015	.341	.421	.341	.015	.681	.341	.294	.341	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Gaji_3	Pearson Correlation	-.060	.121	1	.026	.049	.135	.049	.026	.098	.049	.110	.049	.289 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.554	.231		.799	.627	.182	.627	.799	.334	.627	.274	.627	.004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Tunjangan_1	Pearson Correlation	.112	.242 [*]	.026	1	.018	.207 [*]	.018	1.000 ^{**}	.133	.018	.023	.018	.536 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.266	.015	.799		.857	.038	.857	.000	.187	.857	.822	.857	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Tunjangan_2	Pearson Correlation	.114	.096	.049	.018	1	.071	1.000 ^{**}	.018	-.215 [*]	1.000 ^{**}	.008	1.000 ^{**}	.647 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.258	.341	.627	.857		.481	.000	.857	.032	.000	.939	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Tunjangan_3	Pearson Correlation	-.080	.081	.135	.207 [*]	.071	1	.071	.207 [*]	.121	.071	.139	.071	.318 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.429	.421	.182	.038	.481		.481	.038	.232	.481	.168	.481	.001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Insentif_1	Pearson Correlation	.114	.096	.049	.018	1.000 ^{**}	.071	1	.018	-.215 [*]	1.000 ^{**}	.008	1.000 ^{**}	.647 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.258	.341	.627	.857	.000	.481		.857	.032	.000	.939	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Insentif_2	Pearson Correlation	.112	.242 [*]	.026	1.000 ^{**}	.018	.207 [*]	.018	1	.133	.018	.023	.018	.536 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.266	.015	.799	.000	.857	.038	.857		.187	.857	.822	.857	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Insentif_3	Pearson Correlation	.151	.042	.098	.133	-.215 [*]	.121	-.215 [*]	.133	1	-.215 [*]	.116	-.215 [*]	.191
	Sig. (2-tailed)	.135	.681	.334	.187	.032	.232	.032	.187		.032	.252	.032	.057
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Fasilitas_1	Pearson Correlation	.114	.096	.049	.018	1.000 ^{**}	.071	1.000 ^{**}	.018	-.215 [*]	1	.008	1.000 ^{**}	.647 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.258	.341	.627	.857	.000	.481	.000	.857	.032		.939	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Fasilitas_2	Pearson Correlation	.199 [*]	.106	.110	.023	.008	.139	.008	.023	.116	.008	1	.008	.367 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.047	.294	.274	.822	.939	.168	.939	.822	.252	.939		.939	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Fasilitas_3	Pearson Correlation	.114	.096	.049	.018	1.000 ^{**}	.071	1.000 ^{**}	.018	-.215 [*]	1.000 ^{**}	.008	1	.647 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.258	.341	.627	.857	.000	.481	.000	.857	.032	.000	.939		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total_X1	Pearson Correlation	.395 ^{**}	.487 ^{**}	.289 ^{**}	.536 ^{**}	.647 ^{**}	.318 ^{**}	.647 ^{**}	.536 ^{**}	.191	.647 ^{**}	.367 ^{**}	.647 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.000	.001	.000	.000	.057	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

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

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.666	12

2. Gaya Kepemimpinan

		Correlations												
		Telling_1	Telling_2	Telling_3	Selling_1	Selling_2	Selling_3	Participating_1	Participating_2	Participating_3	Delegating_1	Delegating_2	Delegating_3	Total_X2
Telling_1	Pearson Correlation	1	.491**	.041	-.043	.491**	.085	.046	.491**	.154	.491**	.089	-.166	.534**
	Sig. (2-tailed)		.000	.688	.672	.000	.398	.647	.000	.127	.000	.377	.099	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Telling_2	Pearson Correlation	.491**	1	.092	.082	1.000**	.181	.042	1.000**	.242*	1.000**	-.006	.068	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000		.364	.418	.000	.072	.679	.000	.015	.000	.951	.502	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Telling_3	Pearson Correlation	.041	.092	1	-.057	.092	.203*	.110	.092	-.042	.092	.184	.067	.299**
	Sig. (2-tailed)	.688	.364		.571	.364	.042	.277	.364	.677	.364	.067	.509	.003
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Selling_1	Pearson Correlation	-.043	.082	-.057	1	.082	.016	.062	.082	-.100	.082	.200*	-.017	.233*
	Sig. (2-tailed)	.672	.418	.571		.418	.877	.542	.418	.324	.418	.046	.864	.020
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Selling_2	Pearson Correlation	.491**	1.000**	.092	.082	1	.181	.042	1.000**	.242*	1.000**	-.006	.068	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.364	.418		.072	.679	.000	.015	.000	.951	.502	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Selling_3	Pearson Correlation	.085	.181	.203*	.016	.181	1	.074	.181	.143	.181	.146	.060	.381**
	Sig. (2-tailed)	.398	.072	.042	.877	.072		.462	.072	.155	.072	.147	.555	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Participating_1	Pearson Correlation	.046	.042	.110	.062	.042	.074	1	.042	.118	.042	-.052	.071	.265**
	Sig. (2-tailed)	.647	.679	.277	.542	.679	.462		.679	.241	.679	.604	.481	.008
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Participating_2	Pearson Correlation	.491**	1.000**	.092	.082	1.000**	.181	.042	1	.242*	1.000**	-.006	.068	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.364	.418	.000	.072	.679		.015	.000	.951	.502	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Participating_3	Pearson Correlation	.154	.242*	-.042	-.100	.242*	.143	.118	.242*	1	.242*	.035	.016	.379**
	Sig. (2-tailed)	.127	.015	.677	.324	.015	.155	.241	.015		.015	.732	.878	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Delegating_1	Pearson Correlation	.491**	1.000**	.092	.082	1.000**	.181	.042	1.000**	.242*	1	-.006	.068	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.364	.418	.000	.072	.679	.000	.015		.951	.502	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Delegating_2	Pearson Correlation	.089	-.006	.184	.200*	-.006	.146	-.052	-.006	.035	-.006	1	.031	.257**
	Sig. (2-tailed)	.377	.951	.067	.046	.951	.147	.604	.951	.732	.951		.759	.010
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Delegating_3	Pearson Correlation	-.166	.068	.067	-.017	.068	.060	.071	.068	.016	.068	.031	1	.220*
	Sig. (2-tailed)	.099	.502	.509	.864	.502	.555	.481	.502	.878	.502	.759		.028
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total_X2	Pearson Correlation	.534**	.867**	.299**	.233*	.867**	.381**	.265**	.867**	.379**	.867**	.257**	.220*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.020	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.010	.028	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** 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	N of Items
.735	12

3. Pengembangan Karir

		Correlations									
		Perencanaan_1	Perencanaan_2	Perencanaan_3	Manajemen_1	Manajemen_2	Manajemen_3	Promosi_1	Promosi_2	Promosi_3	Total_X3
Perencanaan_1	Pearson Correlation	1	.267**	.202*	.133	.057	.267**	.057	.223*	1.000**	.721**
	Sig. (2-tailed)		.007	.044	.186	.571	.007	.571	.026	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Perencanaan_2	Pearson Correlation	.267**	1	.091	-.070	-.098	1.000**	-.098	.016	.267**	.522**
	Sig. (2-tailed)	.007		.365	.492	.330	.000	.330	.878	.007	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Perencanaan_3	Pearson Correlation	.202*	.091	1	.052	.138	.091	.138	-.076	.202*	.410**
	Sig. (2-tailed)	.044	.365		.611	.170	.365	.170	.451	.044	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Manajemen_1	Pearson Correlation	.133	-.070	.052	1	.155	-.070	.155	.056	.133	.335**
	Sig. (2-tailed)	.186	.492	.611		.124	.492	.124	.583	.186	.001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Manajemen_2	Pearson Correlation	.057	-.098	.138	.155	1	-.098	1.000**	-.004	.057	.482**
	Sig. (2-tailed)	.571	.330	.170	.124		.330	.000	.972	.571	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Manajemen_3	Pearson Correlation	.267**	1.000**	.091	-.070	-.098	1	-.098	.016	.267**	.522**
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.365	.492	.330		.330	.878	.007	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Promosi_1	Pearson Correlation	.057	-.098	.138	.155	1.000**	-.098	1	-.004	.057	.482**
	Sig. (2-tailed)	.571	.330	.170	.124	.000	.330		.972	.571	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Promosi_2	Pearson Correlation	.223*	.016	-.076	.056	-.004	.016	-.004	1	.223*	.322**
	Sig. (2-tailed)	.026	.878	.451	.583	.972	.878	.972		.026	.001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Promosi_3	Pearson Correlation	1.000**	.267**	.202*	.133	.057	.267**	.057	.223*	1	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.044	.186	.571	.007	.571	.026		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total_X3	Pearson Correlation	.721**	.522**	.410**	.335**	.482**	.522**	.482**	.322**	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** . 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	N of Items
.633	9

4. Lingkungan Kerja

		Correlations															
		Fasilitas_1	Fasilitas_2	Fasilitas_3	Kondisi_1	Kondisi_2	Kondisi_3	Peralatan_1	Peralatan_2	Peralatan_3	Suasana_1	Suasana_2	Suasana_3	Kerjasama_1	Kerjasama_2	Kerjasama_3	Total_X4
Fasilitas_1	Pearson Correlation	1	.071	-.031	-.013	-.064	-.031	-.065	.018	1.000**	-.108	.271**	-.064	-.018	-.018	.018	.313**
	Sig. (2-tailed)		.481	.758	.902	.527	.758	.518	.859	.000	.285	.006	.527	.860	.860	.859	.002
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Fasilitas_2	Pearson Correlation	.071	1	.031	-.015	-.035	.031	-.004	.076	.071	.044	.064	-.035	.123	.123	.076	.249*
	Sig. (2-tailed)	.481		.762	.886	.730	.762	.968	.454	.481	.664	.528	.730	.223	.223	.454	.012
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Fasilitas_3	Pearson Correlation	-.031	.031	1	.735**	-.031	1.000**	.751**	.016	-.031	.898**	.070	-.031	-.008	-.008	.016	.722**
	Sig. (2-tailed)	.758	.762		.000	.759	.000	.000	.875	.758	.000	.489	.759	.937	.937	.875	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kondisi_1	Pearson Correlation	-.013	-.015	.735**	1	-.033	.735**	.760**	-.125	-.013	.722**	-.034	-.033	-.050	-.050	-.125	.576**
	Sig. (2-tailed)	.902	.886	.000		.745	.000	.000	.216	.902	.000	.740	.745	.619	.619	.216	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kondisi_2	Pearson Correlation	-.064	-.035	-.031	-.033	1	-.031	.005	-.063	-.064	-.027	-.176	1.000**	.070	.070	-.063	.257**
	Sig. (2-tailed)	.527	.730	.759	.745		.759	.964	.537	.527	.789	.079	.000	.490	.490	.537	.010
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kondisi_3	Pearson Correlation	-.031	.031	1.000**	.735**	-.031	1	.751**	.016	-.031	.898**	.070	-.031	-.008	-.008	.016	.722**
	Sig. (2-tailed)	.758	.762	.000	.000	.759		.000	.875	.758	.000	.489	.759	.937	.937	.875	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Peralatan_1	Pearson Correlation	-.065	-.004	.751**	.760**	.005	.751**	1	-.064	-.065	.803**	-.074	.005	.031	.031	-.064	.628**
	Sig. (2-tailed)	.518	.968	.000	.000	.964	.000		.529	.518	.000	.486	.964	.759	.759	.529	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Peralatan_2	Pearson Correlation	.018	.076	.016	-.125	-.063	.016	-.064	1	.018	-.047	.011	-.063	-.063	-.063	1.000**	.262**
	Sig. (2-tailed)	.859	.454	.875	.216	.537	.875	.529		.859	.645	.915	.537	.531	.531	.000	.008
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Peralatan_3	Pearson Correlation	1.000**	.071	-.031	-.013	-.064	-.031	-.065	.018	1	-.108	.271**	-.064	-.018	-.018	.018	.313**
	Sig. (2-tailed)	.000	.481	.758	.902	.527	.758	.518	.859		.285	.006	.527	.860	.860	.859	.002
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Suasana_1	Pearson Correlation	-.108	.044	.898**	.722**	-.027	.898**	.803**	-.047	-.108	1	.011	-.027	-.019	-.019	-.047	.656**
	Sig. (2-tailed)	.285	.664	.000	.000	.789	.000	.000	.645	.285		.913	.789	.853	.853	.645	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Suasana_2	Pearson Correlation	.271**	.064	.070	-.034	-.176	.070	-.074	.011	.271**	.011	1	-.176	.102	.102	.011	.243*
	Sig. (2-tailed)	.006	.528	.489	.740	.079	.489	.466	.915	.006	.913		.079	.313	.313	.915	.015
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Suasana_3	Pearson Correlation	-.064	-.035	-.031	-.033	1.000**	-.031	.005	-.063	-.064	-.027	-.176	1	.070	.070	-.063	.257**
	Sig. (2-tailed)	.527	.730	.759	.745	.000	.759	.964	.537	.527	.789	.079		.490	.490	.537	.010
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kerjasama_1	Pearson Correlation	-.018	.123	-.008	-.050	.070	-.008	.031	-.063	-.018	-.019	.102	.070	1	1.000**	-.063	.343**
	Sig. (2-tailed)	.860	.223	.937	.619	.490	.937	.759	.531	.860	.853	.313	.490		.000	.531	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kerjasama_2	Pearson Correlation	-.018	.123	-.008	-.050	.070	-.008	.031	-.063	-.018	-.019	.102	.070	1.000**	1	-.063	.343**
	Sig. (2-tailed)	.860	.223	.937	.619	.490	.937	.759	.531	.860	.853	.313	.490	.000		.531	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kerjasama_3	Pearson Correlation	.018	.076	.016	-.125	-.063	.016	-.064	1.000**	.018	-.047	.011	-.063	-.063	-.063	1	.262**
	Sig. (2-tailed)	.859	.454	.875	.216	.537	.875	.529	.000	.859	.645	.915	.537	.531	.531	.000	.008
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total_X4	Pearson Correlation	.313**	.249*	.722**	.576**	.257**	.722**	.628**	.262**	.313**	.656**	.243*	.257**	.343**	.343**	.262**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.012	.000	.000	.010	.000	.000	.008	.002	.000	.015	.010	.000	.000	.008	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** . 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

N of Items

.652

15

5. Motivasi Kerja

		Correlations									
		Prestasi_1	Prestasi_2	Prestasi_3	Afiliasi_1	Afiliasi_2	Afiliasi_3	Kekuasaan_1	Kekuasaan_2	Kekuasaan_3	Total_X5
Prestasi_1	Pearson Correlation	1	.170	.170	.023	.196	.111	-.090	.170	.170	.354**
	Sig. (2-tailed)		.091	.091	.819	.051	.270	.373	.091	.091	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Prestasi_2	Pearson Correlation	.170	1	.087	-.148	.156	-.075	.091	.087	.087	.289**
	Sig. (2-tailed)	.091		.389	.143	.120	.460	.368	.389	.389	.004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Prestasi_3	Pearson Correlation	.170	.087	1	.189	.097	.640**	.046	1.000**	1.000**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.091	.389		.059	.337	.000	.647	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Afiliasi_1	Pearson Correlation	.023	-.148	.189	1	-.188	.181	.100	.189	.189	.323**
	Sig. (2-tailed)	.819	.143	.059		.061	.072	.321	.059	.059	.001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Afiliasi_2	Pearson Correlation	.196	.156	.097	-.188	1	-.042	.005	.097	.097	.287**
	Sig. (2-tailed)	.051	.120	.337	.061		.679	.963	.337	.337	.004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Afiliasi_3	Pearson Correlation	.111	-.075	.640**	.181	-.042	1	-.016	.640**	.640**	.647**
	Sig. (2-tailed)	.270	.460	.000	.072	.679		.872	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kekuasaan_1	Pearson Correlation	-.090	.091	.046	.100	.005	-.016	1	.046	.046	.252*
	Sig. (2-tailed)	.373	.368	.647	.321	.963	.872		.647	.647	.011
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kekuasaan_2	Pearson Correlation	.170	.087	1.000**	.189	.097	.640**	.046	1	1.000**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.091	.389	.000	.059	.337	.000	.647		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kekuasaan_3	Pearson Correlation	.170	.087	1.000**	.189	.097	.640**	.046	1.000**	1	.891**
	Sig. (2-tailed)	.091	.389	.000	.059	.337	.000	.647	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total_X5	Pearson Correlation	.354**	.289**	.891**	.323**	.287**	.647**	.252*	.891**	.891**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.001	.004	.000	.011	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** . 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	N of Items
.704	9

6. Kinerja Karyawan

Correlations																	
		Kualitas_1	Kualitas_2	Kualitas_3	Kuantitas_1	Kuantitas_2	kuantitas_3	Efektivitas_1	Efektivitas_2	Efektivitas_3	Efisiensi_1	Efisiensi_2	Efisiensi_3	Inisiatif_1	Inisiatif_2	Inisiatif_3	Total_Y
Kualitas_1	Pearson Correlation	1	.514**	1.000**	-.035	.208	1.000**	-.027	.126	-.027	1.000**	.260**	.852**	.858**	.858**	.852**	.913**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.729	.037	.000	.789	.212	.789	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kualitas_2	Pearson Correlation	.514**	1	.514**	-.035	.157	.514**	-.077	.126	-.077	.514**	.054	.554**	.429**	.429**	.554**	.560**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.729	.119	.000	.444	.212	.444	.000	.596	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kualitas_3	Pearson Correlation	1.000**	.514**	1	-.035	.208	1.000**	-.027	.126	-.027	1.000**	.260**	.852**	.858**	.858**	.852**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.729	.037	.000	.789	.212	.789	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kuantitas_1	Pearson Correlation	-.035	-.035	-.035	1	.027	-.035	.651**	.174	.651**	-.035	.082	-.065	-.007	-.007	-.065	.233*
	Sig. (2-tailed)	.729	.729	.729		.792	.729	.000	.083	.000	.729	.415	.522	.947	.947	.522	.020
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kuantitas_2	Pearson Correlation	.208	.157	.208	.027	1	.208	.147	.054	.147	.208	.123	.236*	.231*	.231*	.236*	.363*
	Sig. (2-tailed)	.037	.119	.037	.792		.037	.144	.596	.144	.037	.224	.017	.021	.021	.017	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kuantitas_3	Pearson Correlation	1.000**	.514**	1.000**	-.035	.208	1	-.027	.126	-.027	1.000**	.260**	.852**	.858**	.858**	.852**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.729	.037		.789	.212	.789	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Efektivitas_1	Pearson Correlation	-.027	-.077	-.027	.651**	.147	-.027	1	.174	1.000**	-.027	.041	-.104	.046	-.052	-.104	.270**
	Sig. (2-tailed)	.789	.444	.789	.000	.144	.789		.084	.000	.789	.689	.304	.647	.606	.304	.006
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Efektivitas_2	Pearson Correlation	.126	.212	.126	.174	.054	.126	.174	1	.174	.126	.054	.058	.096	.143	.058	.260**
	Sig. (2-tailed)	.212	.212	.212	.083	.596	.212	.084		.084	.212	.596	.566	.343	.155	.566	.005
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Efektivitas_3	Pearson Correlation	-.027	-.077	-.027	.651**	.147	-.027	1.000**	.174	1	-.027	.041	-.104	.046	-.052	-.104	.270**
	Sig. (2-tailed)	.789	.444	.789	.000	.144	.789	.000	.084		.789	.689	.304	.647	.606	.304	.006
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Efisiensi_1	Pearson Correlation	1.000**	.514**	1.000**	-.035	.208	1.000**	-.027	.126	-.027	1	.260**	.852**	.858**	.858**	.852**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.729	.037	.000	.789	.212	.789		.009	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Efisiensi_2	Pearson Correlation	.260**	.054	.260**	.082	.123	.260**	.041	.054	.041	.260**	1	.133	.231*	.281**	.133	.341**
	Sig. (2-tailed)	.009	.596	.009	.415	.224	.009	.689	.596	.689	.009		.187	.021	.005	.187	.001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Efisiensi_3	Pearson Correlation	.852**	.554**	.852**	-.065	.236*	.852**	-.104	.058	-.104	.852**	.133	1	.713**	.761**	1.000**	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.522	.017	.000	.304	.566	.304	.000	.187		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Inisiatif_1	Pearson Correlation	.858**	.429**	.858**	-.007	.231*	.858**	.046	.096	.046	.858**	.231*	.713**	1	.860**	.713**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.947	.021	.000	.647	.343	.647	.000	.021	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Inisiatif_2	Pearson Correlation	.858**	.429**	.858**	-.007	.231*	.858**	-.052	.143	-.052	.858**	.281**	.761**	.860**	1	.761**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.947	.021	.000	.606	.155	.606	.000	.005	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Inisiatif_3	Pearson Correlation	.852**	.554**	.852**	-.065	.236*	.852**	-.104	.058	-.104	.852**	.133	1.000**	.713**	.761**	1	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.522	.017	.000	.304	.566	.304	.000	.187	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total_Y	Pearson Correlation	.913**	.560**	.913**	.233*	.363**	.913**	.270**	.260**	.270**	.913**	.341**	.821**	.842**	.842**	.821**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.020	.000	.000	.006	.005	.006	.000	.001	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** . 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	N of Items
.889	15

LAMPIRAN III

Hasil Output Uji Asumsi Klasik

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Lingkungan_kerja, Gaya_Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan_Karir ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.694 ^a	0.482	0.454	0.19213	1.708

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan_kerja, Gaya_Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan_Karir

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.223	5	0.645	17.460	.000 ^b
	Residual	3.470	94	0.037		
	Total	6.693	99			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan_kerja, Gaya_Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan_Karir

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.338	0.382		0.886	0.378		
	Kompensasi	0.234	0.061	0.315	3.854	0.000	0.823	1.215
	Gaya_Kepemimpinan	0.242	0.071	0.259	3.385	0.001	0.942	1.062
	Pengembangan_Karir	0.236	0.069	0.289	3.437	0.001	0.778	1.285
	Lingkungan_kerja	0.115	0.040	0.215	2.833	0.006	0.955	1.047
	Motivasi	0.174	0.063	0.220	2.766	0.007	0.872	1.147

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Collinearity Diagnostics ^a									
Model		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions					
				(Constant)	Kompensasi	Gaya_Kepemimpinan	Pengembangan_Karir	Lingkungan_kerja	Motivasi
1	1	5.953	1.000	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	2	0.021	16.651	0.00	0.00	0.00	0.03	0.88	0.04
	3	0.011	23.492	0.00	0.50	0.16	0.02	0.00	0.05
	4	0.008	27.765	0.02	0.08	0.26	0.05	0.09	0.51
	5	0.006	32.711	0.01	0.19	0.00	0.90	0.02	0.30
	6	0.002	55.688	0.97	0.23	0.58	0.00	0.01	0.10

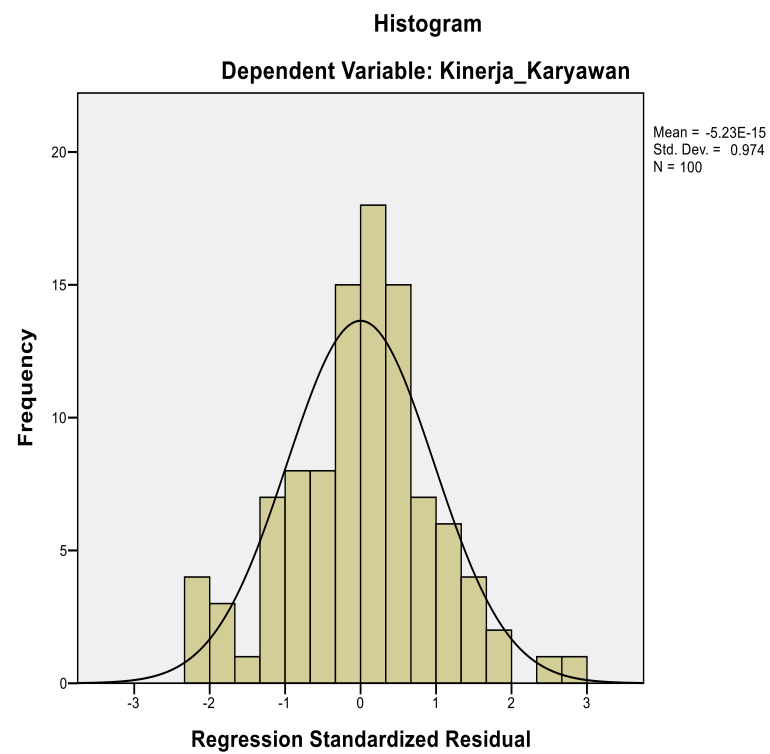
a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.2415	3.9932	3.6423	0.18043	100
Residual	-0.43540	0.54343	0.00000	0.18722	100
Std. Predicted Value	-2.221	1.945	0.000	1.000	100
Std. Residual	-2.266	2.828	0.000	0.974	100

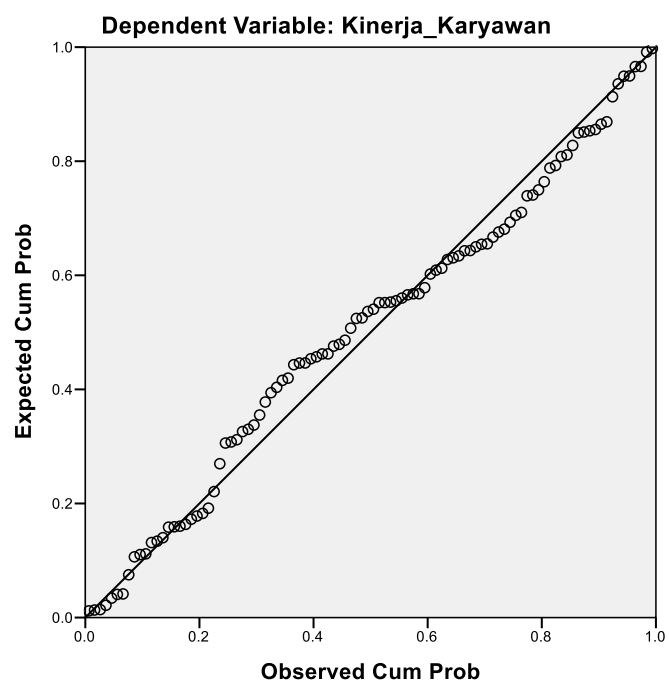
a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

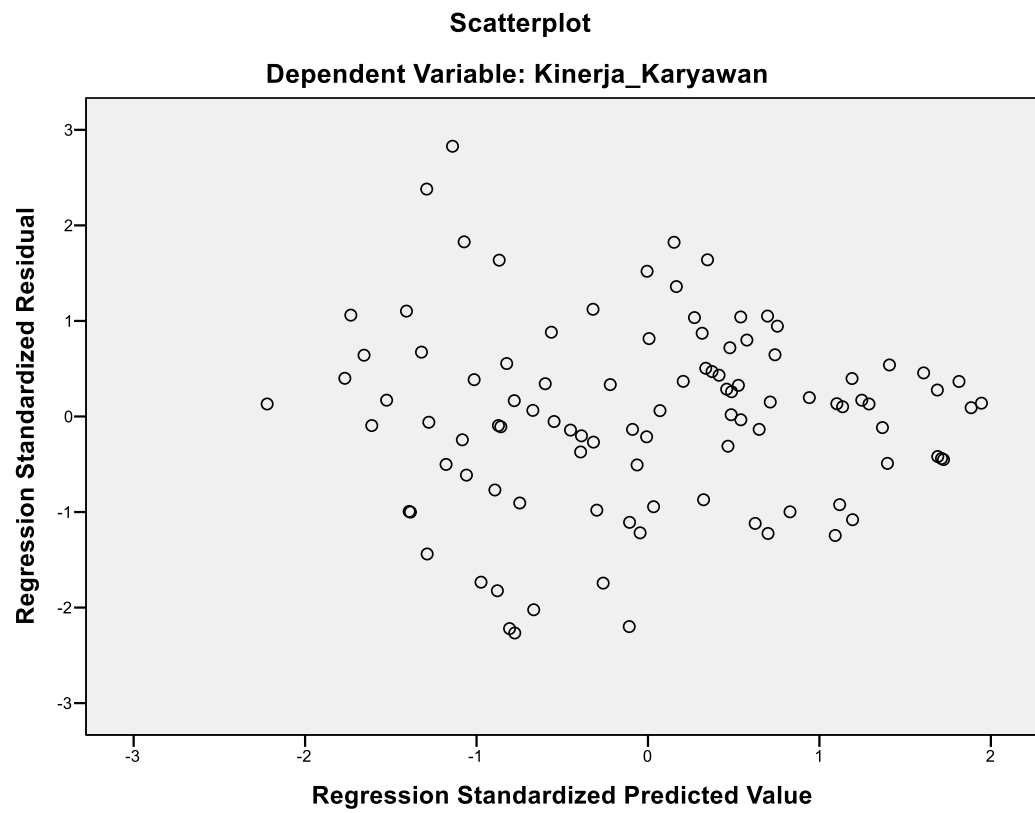
LAMPIRAN IV

Hasil Output Uji Histogram Regression Residual



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





LAMPIRAN V

Hasil Output Uji Kolgomorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	.18721951
Most Extreme Differences	Absolute	0.082
	Positive	0.055
	Negative	-0.082
Test Statistic		0.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.096 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

LAMPIRAN VI

Hasil Output Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0.823	1.215
	Gaya_Kepemimpinan	0.942	1.062
	Pengembangan_Karir	0.778	1.285
	Lingkungan_kerja	0.955	1.047
	Motivasi	0.872	1.147

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Collinearity Diagnostics^a

		Eigenvalu e	Condition Index	Variance Proportions					
				(Constant)	Kompens asi	Gaya_Kep emimpina n	Pengemb angan_Ka rir	Lingkunga n_kerja	Motivasi
Model 1	1	5.953	1.000	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	2	0.021	16.651	0.00	0.00	0.00	0.03	0.88	0.04
	3	0.011	23.492	0.00	0.50	0.16	0.02	0.00	0.05
	4	0.008	27.765	0.02	0.08	0.26	0.05	0.09	0.51
	5	0.006	32.711	0.01	0.19	0.00	0.90	0.02	0.30
	6	0.002	55.688	0.97	0.23	0.58	0.00	0.01	0.10

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.2415	3.9932	3.6423	0.18043	100
Residual	-0.43540	0.54343	0.00000	0.18722	100
Std. Predicted Value	-2.221	1.945	0.000	1.000	100
Std. Residual	-2.266	2.828	0.000	0.974	100

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

