

## **ANALISIS PERAN KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA UNISMA DAN UIN MALIKI MALANG**

Oleh : **MUHNI**  
 Magister Manajemen,  
 Program Pascasarjana Universitas Islam Malang

### **Abstract**

*This study aimed to analyze 1) the leadership roles characteristics and 2) the influence of the work environment, 3) the performance of employees through work motivation on the Unisma and uin maliki Malang. The hypotheses were 1) the leadership roles influences the performance of employees, 2) the work environment influences on employee performance, 3) the leadership roles influences the work motivation, 4) work environment can influence work motivation, 5) work motivation influences on employee performance and 6 ) the leadership roles and work environment influences the performance of employees through work motivation.*

*This research was a quantitative study with an explanatory approach. Hypothesis was with Path Analysis. The data were obtained by questionnaire given to 113 respondents as permanent employees in Unisma and uin maliki Malang*

*The results of this study showed that the direct influence: 1) the leadership roles had significant influence on employee performance, namely 35,9%; 2) the work environment had a significant influence on the performance of employees, namely 0,1%, 3) the individual characteristic had significant influence on the work motivation, namely 36,3%; 4) the work environment had a significant influence on the work motivation, namely 63,8%; 5) work motivation had significant influence on the performance of employees, namely 24,7%.. And indirectly influence: 1) the leadership roles had significant influence on the employee performance through work motivation, namely 18,16% 2) work environment had significant influence on the employee performance through work motivation 26,64%*

*Keywords : leadership roles, work environment, employee's performance, work motivation*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan sebagian dari asset perusahaan atau organisasi, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam setiap proses produksi barang dan jasa maupun kegiatan apapun yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan dalam menjalankan aktivitas kegiatan operasinya. Namun hal itu tidak lepas dari kepemimpinan, Lingkungan kerja maupun motivasi adalah merupakan salah satu yang ada pada bidang sumber daya manusia maupun organisasi dan dapat menjadi salah satu tolak ukur dalam perkembangan organisasi maupun suatu lembaga dimana ketiga hal tersebut dapat mempengaruhi kepuasan yang pada akhirnya mengoptimalkan kinerja dengan baik

Universitas Islam Malang (UNISMA) dan Universitas Islam Negeri Malang (UIN) sebagai sebuah penyelenggara Pendidikan Perguruan Tinggi menjadi bagian yang sangat penting terkait pengelolaan pendidikan dalam keikut sertaannya mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Tercapainya tujuan organisasi pendidikan tidak hanya tergantung pada ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, akan tetapi bergantung juga pada peran Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugas dan perannya. Oleh karena itu pimpinan, karyawan dan dosen yang berkualitas harus dapat menjalankan tupoksinya (tugas Pokok dan fungsi) sesuai dengan pekerjaannya dan mampu memberikan hasil kerja yang optimal. Pengaruh pimpinan dalam membangun motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja yang dibutuhkan dalam kemajuan pengembangan pendidikan akan sangat tinggi.

Berdasarkan buku Pedoman Pendidikan (2010:4-9), Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (UIN) yang berbasis sebagai “Kampus Islami”, bercita-cita menjadi *center of excellence* dan *center of Islamic civilization* sekaligus mengimplementasikan ajaran Islam sebagai rahmat bagi semesta alam (*al Islam rahmat li al-alam*), sudah seharusnya seluruh sivitas akademika menerapkan nilai-nilai keikhlasan dalam memberikan pelayanan kepada peserta didiknya. Sedangkan Universitas Islam Malang (UNISMA) yang menyediakan berbagai sarana prasarana untuk memfasilitasi kegiatan perkuliahan maupun kegiatan para mahasiswanya. Adapun beberapa fasilitas tersebut seperti Gedung Perkuliahan, Lab Fisika, Lab Kimia, Lab Biologi, Lapangan, Perpustakaan, Kebun/Kandang Percobaan, Pusat Pendanaan Syari’ah, Pengembangan Teknologi Tepat Guna, Aswaja Center, Masjid Kampus “Ainul Yaqin”, Rumah Sakit Islam UNISMA Malang

Berdasarkan uraian diatas, terdapat perbedaan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja di Unisma dan Uin Malang yang berstatus sebagai universitas negeri dan swasta juga dilihat dari kondisi kedua kampus tersebut yang sama- sama berbasis islami tentunya menjadi alasan utama bagi penulis untuk mengadakan penelitian dengan judul “Analisis Peran kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi kerja Pada Unisma dan Uin Malang” dengan menggunakan pendekatan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

## **1. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dalam hal ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Peran kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Unisma dan Uin Malang?

2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Unisma dan Uin Malang?
3. Apakah Peran kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di Unisma dan Uin Malang?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di Unisma dan Uin Malang?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Unisma dan Uin Malang?

## 2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana terurai diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Peran kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Unisma dan Uin Malang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Unisma dan Uin Malang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Peran kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Unisma dan Uin Malang.
4. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di Unisma dan Uin Malang.
5. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Unisma dan Uin Malang.

### A. Landasan Teori

#### 1. Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Robbins (2006:432) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

## **2. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan atau organisasi yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Dalam kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat.

Sunyoto (2013:43) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain.

## **3. Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bangun (2012:231) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai sebuah pencapaian seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan (*job requirement*).

## **4. Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata "*Motive*" yaitu segala sesuatu yang membuat seseorang bertingkah laku tertentu atau paling tidak berkeinginan untuk bersikap tertentu. Motivasi merupakan salah satu faktor penentu hasil kerja orang di samping kemampuan orang. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Bangun (2012:312), motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan model analisis jalur (*path analysis*) karena di antara variabel *independent* dengan *dependent* terdapat variabel *intevening* yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini terdiri empat variabel. Yakni: variabel bebas (*independent*) adalah Peran Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2), variabel antara (*Intervening*) adalah Motivasi (Z) sedangkan variabel terikatnya (*Dependent*) Kinerja Karyawan (Y)

### **2. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini teknik pengumpulan data yang di gunakan melalui Kuesioner. Menurut Sani & Mashuri (2010:203) Angket (kuesioner) Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan oleh responden. Kuesioner (angket) dapat berupa pertanyaan atau pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet.

Skala data yang digunakan pada pengukuran variabel independen adalah skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2006:86) Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan

persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pada metode ini, responden diminta untuk menjawab pertanyaan yang diberikan dan jawaban dibagi dalam empat macam kategori, yaitu : "Sangat Setuju" (SS), "Setuju (S), "Tidak Setuju" (TS), "Sangat Tidak Setuju" (STS), dengan meniadakan alternatif jawaban "Ragu-ragu" (R).

### 3. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan SPSS, (Prayitno, 2010:70) ;

### 4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno, 2010:75) ;

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ .

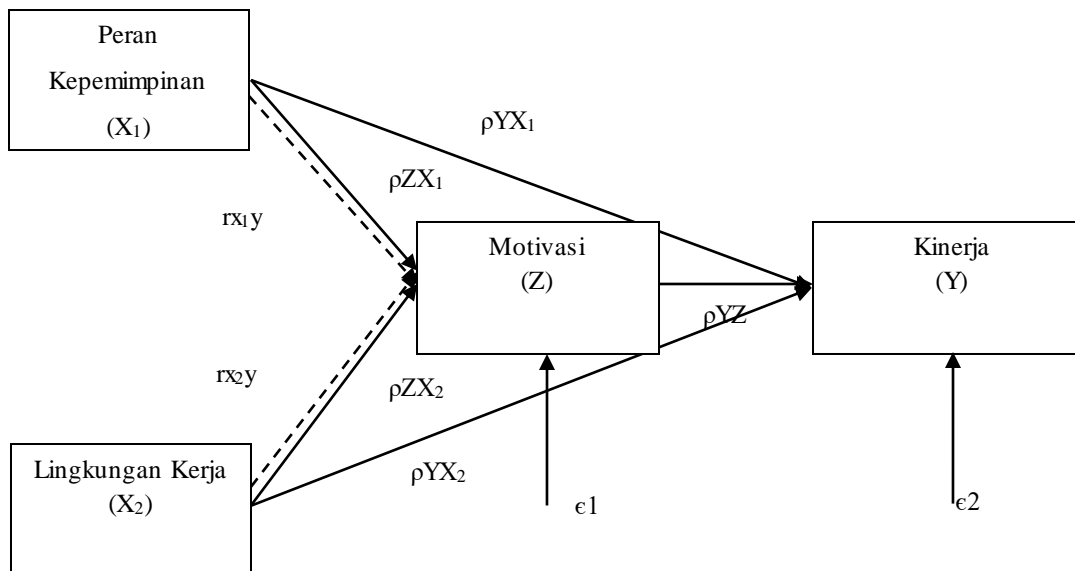
### 5. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Prayitno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah;

- 1) Jika signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal
- 2) Jika signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal

### 6. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara, (Sarwono, 2006:147). Manfaat *path analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi linier sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan.



Gambar 3.1. Diagram Peran Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

Z = Motivasi Kerja

X<sub>1</sub> = Peran Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Lingkungan Kerja

r<sub>x<sub>1</sub>y</sub> = korelasi x<sub>1</sub> dan y

r<sub>x<sub>2</sub>y</sub> = korelasi x<sub>2</sub> dan y

ρ<sub>yx<sub>1</sub></sub> = koef. jalur besarnya pengaruh langsung x<sub>1</sub> terhadap Y

ρ<sub>yx<sub>2</sub></sub> = koef. jalur besarnya pengaruh langsung x<sub>2</sub> terhadap Y

ρ<sub>zx<sub>1</sub></sub> = koef. jalur besarnya pengaruh langsung x<sub>1</sub> terhadap Z

ρ<sub>zx<sub>2</sub></sub> = koef. jalur besarnya pengaruh langsung x<sub>2</sub> terhadap Z

ρ<sub>yz</sub> = koef. jalur besarnya pengaruh langsung z terhadap Y

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah terletak pada varabel peran kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di UNISMA dan UIN MALIKI Malang.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**HASIL**

**1. Hasil Uji Validitas**

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% (Prayitno, 2010:90). Berikut pada

Tabel 4.17 dan Tabel 4.18, hasil pengujian validitas ;

Tabel 4.17 Hasil Uji Validitas kuesioner di Unisma

Variabel	<i>Product Pearson's</i>	<i>Moment</i>	Sig.	A	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,546		0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,390		0,003	< 0,05	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,533		0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.4</sub>	0,586		0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.5</sub>	0,578		0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.1</sub>	0,578		0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,533		0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,285		0,031	< 0,05	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,331		0,012	< 0,05	Valid
X <sub>2.5</sub>	0,696		0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>1</sub>	0,696		0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>2</sub>	0,462		0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>3</sub>	0,658		0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>4</sub>	0,628		0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>5</sub>	0,696		0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>1</sub>	0,568		0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>2</sub>	0,390		0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>3</sub>	0,365		0,005	< 0,05	Valid
Y <sub>4</sub>	0,331		0,012	< 0,05	Valid

Berdasarkan Tabel 4.17, diketahui bahwa masing-masing indikator (item) dalam variabel yang digunakan mempunyai hasil nilai *product moment pearson's* dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga indikator (item) yang digunakan dalam variabel penelitian ini dapat dinyatakan relevan dan dapat digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data.

Tabel 4.18 Hasil Uji Validitas kuesioner di UIN Maliki Malang

Variabel	<i>Product Pearson's</i>	<i>Moment</i>	Sig.	A	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,867		0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,880		0,003	< 0,05	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,680		0,000	< 0,05	Valid

X <sub>1.4</sub>	0,638	0,000 < 0,05	Valid
X <sub>1.5</sub>	0,867	0,000 < 0,05	Valid
X <sub>2.1</sub>	0,867	0,000 < 0,05	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,913	0,000 < 0,05	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,884	0,000 < 0,05	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,437	0,001 < 0,05	Valid
X <sub>2.5</sub>	0,730	0,000 < 0,05	Valid
Z <sub>1</sub>	0,845	0,000 < 0,05	Valid
Z <sub>2</sub>	0,622	0,000 < 0,05	Valid
Z <sub>3</sub>	0,680	0,000 < 0,05	Valid
Z <sub>4</sub>	0,730	0,000 < 0,05	Valid
Z <sub>5</sub>	0,680	0,000 < 0,05	Valid
Y <sub>1</sub>	0,730	0,000 < 0,05	Valid
Y <sub>2</sub>	0,517	0,000 < 0,05	Valid
Y <sub>3</sub>	0,559	0,005 < 0,05	Valid
Y <sub>4</sub>	0,680	0,012 < 0,05	Valid

Berdasarkan Tabel 4.18, diketahui bahwa masing-masing indikator (item) dalam variabel yang digunakan mempunyai hasil nilai *product moment pearson's* dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga indikator (item) yang digunakan dalam variabel penelitian ini dapat dinyatakan relevan dan dapat digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Suatu pertanyaan atau pernyataan yang baik adalah pertanyaan atau pernyataan yang jelas mudah dipahami dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan waktu yang berlainan. Uji reliabilitas menggunakan *crobach's alpha*. Suatu instrument dikatakan reliabel apabila *crobach's alpha* lebih besar dari 0,60 (Prayitno, 2010:97). Berikut pada Tabel 4.19 disajikan hasil pengujian reliabilitas;

Tabel 4.19 Hasil Uji Reliabilitas di Unisma dan di UIN Maliki Malang

Responden	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cut off</i>	<i>N of Item</i>	Keterangan
Unisma	0,840	> 0,6	19	Reliabel
UIN Maliki Malang	0,945	> 0,6	19	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4.19, hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa data yang diperoleh bersifat reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* yakni  $0,840 > 0,60$  dan  $0,945 > 0,60$ , sehingga data yang diperoleh dapat dinyatakan reliabel atau layak sebagai alat dalam pengumpulan data.

## 3. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan



dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5% (Prayitno, 2010:71). Hasil pengujian dapat disajikan sebagai berikut ;

Tabel 4.20 Hasil Uji Normalitas di Unisma dan di UIN Maliki Malang

Responden	Test Normality	of Kolmogorov-Smirnov		
		Sig.	Cutt off	Keterangan
Unisma	X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , Y, Z	0,582	> 0,05	Normal
UIN Maliki Malang	X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , Y, Z	0,127	> 0,05	Normal

Berdasarkan tabel 4.20, dapat diketahui bahwa nilai probabilitas atau signifikansi setiap responden adalah  $0,582 > 0,05$  dan  $0,127 > 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

#### 4. Analisis Jalur

Setelah melalui tahap uji instrument dan asumsi kelayakan model regresi, maka selanjutnya dilakukan analisis jalur. Analisis jalur berkaitan dengan studi ketergantungan suatu variabel *dependen* pada satu atau lebih variabel *independen* atau *intervening* dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independen* atau *intervening* terhadap variabel *dependen*. Hasil analisis jalur antara variabel *independen* yaitu Peran kepemimpinan dan lingkungan kerja dan variabel *intervening* yaitu motivasi kerja, serta variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan. Berikut pada Tabel 4.22 disajikan hasil analisis jalur ;

Tabel 4.22 Hasil Analisis Jalur di Unisma

Jalur	Standerdized Beta ( $\beta$ )	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig.	a	Keterangan
X <sub>1</sub> → Z	0,302	2,409	> 2,005	0,025	<0,05	Signifikan
X <sub>2</sub> → Z	0,727	3,388	> 2,005	0,001	<0,05	Signifikan
X <sub>1</sub> → Y	0,248	2,571	> 2,005	0,022	<0,05	Signifikan
X <sub>2</sub> → Y	0,805	4,704	> 2,005	0,000	<0,05	Signifikan
Z → Y	0,273	2,770	> 2,005	0,008	<0,05	Signifikan
ε <sub>1</sub>	0,706	-	-	-	-	-
ε <sub>2</sub>	0,464	-	-	-	-	-

Berdasarkan koefisien jalur pada Tabel 4.22, maka persamaan yang dapat dibentuk adalah ;

$$Z = 0,302X_1 + 0,727X_2 + 0,706\varepsilon_1$$

$$Y = 0,248X_1 + 0,805X_2 + 0,273Z + 0,464\varepsilon_2$$

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara signifikan. Tabel distribusi t dicari pada  $\alpha = 5\%$  (uji 2 sisi,  $0,05 : 2 = 0,025$ ), dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $57-2-1 = 54$ . Hasil analisis jalur adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja

dan variabel *intervening* yaitu motivasi kerja, serta variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis jalur (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara parsial) diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut ;

a. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Variabel peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,409 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,025 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh Peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja di Unisma;

b. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,338 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Unisma;

c. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Variabel peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,571 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,022 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Unisma;

d. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,704 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Unisma dan UIN Maliki Malang;

e. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,770 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,008 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Unisma dan UIN Maliki Malang;

f. Pengaruh  $\epsilon_1$  variabel lain selain  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap Z

$$\begin{aligned} &= \sqrt{1 - R} \\ &= \sqrt{1 - 0,502} \\ &= \sqrt{0,498} \\ &= 0,706 \text{ atau } 70,6\%; \end{aligned}$$

g. Pengaruh  $\epsilon_2$  variabel lain selain  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap Y

$$\begin{aligned} &= \sqrt{1 - R} \\ &= \sqrt{1 - 0,785} \\ &= \sqrt{0,215} \\ &= 0,464 \text{ atau } 46,4\%. \end{aligned}$$

Sedangkan Tabel 4.23 Hasil Analisis Jalur di UIN Maliki Malang

Jalur	Standardized		$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	$a$	Keterangan
	Beta ( $\beta$ )						
$X_1 \rightarrow Z$	0,067		2,254	> 2,006	0,000	<0,05	Signifikan
$X_2 \rightarrow Z$	0,774		2,943	> 2,006	0,005	<0,05	Signifikan
$X_1 \rightarrow Y$	0,306		3,055	> 2,006	0,016	<0,05	Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	0,331		3,058	> 2,006	0,005	<0,05	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	0,200		2,323	> 2,006	0,002	<0,05	Signifikan
$\epsilon_1$	0,401		-	-	-	-	-

<i>Standardized</i>		$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	$a$	Keterangan
Jalur	Beta ( $\beta$ )					
$\epsilon_2$	0,443	-	-	-	-	-

Berdasarkan koefisien jalur pada Tabel 4.22, maka persamaan yang dapat dibentuk adalah ;

$$Z = 0,067X_1 + 0,774X_2 + 0,401\epsilon_1$$

$$Y = 0,306X_1 + 0,331X_2 + 0,200Z + 0,443\epsilon_2$$

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara signifikan. Tabel distribusi t dicari pada  $\alpha = 5\%$  (uji 2 sisi,  $0,05 : 2 = 0,025$ ), dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $56-2-1 = 53$ . Hasil analisis jalur adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja dan variabel *intervening* yaitu motivasi kerja, serta variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis jalur (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara parsial) diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut ;

a. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Variabel peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,254 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh Peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja di UIN Maliki Malang;

b. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,943 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di UIN Maliki Malang;

c. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Variabel peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,055 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UIN Maliki Malang;

d. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,058 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Unisma dan UIN Maliki Malang;

e. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,323 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Unisma dan UIN Maliki Malang;

f. Pengaruh  $\epsilon_1$  variabel lain selain  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap Z

$$= \sqrt{1 - R}$$

$$= \sqrt{1 - 0,839}$$

$$= \sqrt{0,161}$$

$$= 0,401 \text{ atau } 40,1\%;$$

g. Pengaruh  $\epsilon_2$  variabel lain selain  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap Y

$$= \sqrt{1 - R}$$

$$= \sqrt{1 - 0,804}$$

$$= \sqrt{0,196}$$

$$= 0,443 \text{ atau } 44,3\%.$$

## PEMBAHASAN

### 1) Hasil Penelitian pada UNISMA

#### 1. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian Variabel peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,409 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,025 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh Peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja di Unisma;

#### 2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian Variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,338 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Unisma

#### 3. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Variabel peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,571 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,022 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Unisma;

#### 4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,704 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Unisma Malang;

#### 5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,770 > 2,005$ ) dan signifikansi  $0,008 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Unisma Malang;

### 2) Hasil Penelitian pada UIN Malang

#### 1. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian Variabel peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,254 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh Peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja di UIN Maliki Malang;

#### 2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian Variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,943 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di UIN Maliki Malang;

#### 3. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Variabel peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,055 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UIN Maliki Malang;

#### 4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,058 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di UIN Maliki Malang;

#### 5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,323 > 2,006$ ) dan signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di UIN Maliki Malang;

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ;

1. Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Unisma dan UIN Maliki Malang. Dengan kata lain bahwa jika peran kepemimpinan semakin baik maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan di unisma dan UIN Maliki Malang.
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Unisma dan UIN Maliki Malang. Dengan kata lain bahwa jika lingkungan kerja semakin baik maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan di UNISMA dan UIN Maliki Malang.
3. Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di Unisma dan UIN Maliki Malang. Dengan kata lain bahwa jika peran kepemimpinan semakin baik maka hal ini akan meningkatkan motivasi kerja karyawan di UNISMA dan UIN Maliki Malang.
4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di Unisma dan UIN Maliki Malang. Dengan kata lain bahwa jika lingkungan kerja semakin baik maka hal ini akan meningkatkan motivasi kerja karyawan di UNISMA dan UIN Maliki Malang.
5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Unisma dan UIN Maliki Malang. Dengan kata lain bahwa jika motivasi kerja semakin baik maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan di UNISMA dan UIN Maliki Malang.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun. W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Prayitno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. MediaKom, Yogyakarta
- Robbins Stephen, 2006. *Perilaku Organisasi*. Yakarta: Prenhallindo.
- Sani & Masyhuri M. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. UIN Press: Malang.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Sunyoto, Danang. 2013. *Sumber Daya Manusia*. Cetakan 1. CAPS (*Center for Academic Publishing Service*). Yogyakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: AFABETA, cv.