

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta

Mirza Adriansyah<sup>1\*</sup>, Istiatin<sup>2</sup>, Bambang Mursito<sup>3</sup>

<sup>1\*,2,3</sup> Magister Ilmu Manajemen, Universitas Islam Batik Surakarta, Kota Surakarta, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia.

Corresponding Email: masiyangmirza@gmail.com<sup>1\*</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta. Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Nusa Unggul Sarana Adicipta yang berjumlah 50 orang. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Nusa Unggul Sarana Adicipta yang ditunjukkan dengan nilai thitung > ttabel (2,177 > 2,01410). (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Nusa Unggul Sarana Adicipta yang ditunjukkan dengan nilai thitung > ttabel (6,238 > 2,01410). (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Nusa Unggul Sarana Adicipta yang ditunjukkan dengan nilai thitung > ttabel (2,686 > 2,01410). (4) Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja karyawan PT Nusa Unggul Sarana Adicipta yang ditunjukkan dengan nilai thitung < ttabel (-2,359 < 2,01410) dan sumbangan total yang diberikan mencapai angka 65,3%.

**Kata kunci:** Kinerja Karyawan; Gaya Kepemimpinan; Komunikasi; Lingkungan Kerja; Penghargaan.

**Abstract.** This research aims to know the effect of leadership style, communication, work environment and appreciation on employee performance at PT Nusa Unggul Sarana Adicipta. The research method used in this study is quantitative descriptive with data collection techniques using questionnaires. Its population was all of the PT Nusa Unggul Sarana Adiciptas employees as many as 50 employees. The results show that: (1) There is a positive and significant effect leadership style towards employee performance at PT Nusa Unggul Sarana Adicipta with the result of count ttest > ttable (2,177 > 2,01410). (2) There is a positive and significant effect leadership style towards employee performance at PT Nusa Unggul Sarana Adicipta with the result of count ttest > ttable (6,238 > 2,01410). (3) There is a positive and significant effect leadership style towards employee performance at PT Nusa Unggul Sarana Adicipta with the result of count ttest > ttable (2,686 > 2,01410). (4) There is a positive and significant effect leadership style towards employee performance at PT Nusa Unggul Sarana Adicipta with the result of count ttest > ttable ((-2,359 < 2,01410) and the total contribution given reached 65,3%.

**Keywords:** Employee Performance; Leadership Style; Communication; Work Environment; Appreciation.

## Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan keterbukaan informasi yang semakin pesat, paradigma manajerial dan kepemimpinan perlu bergeser ke arah yang lebih inklusif dan transparan, khususnya dalam memperlakukan Sumber Daya Manusia (SDM). Pemahaman konvensional yang melihat SDM semata sebagai instrumen untuk mencapai tujuan organisasi mulai ditinggalkan. Kini, SDM dipandang sebagai aset strategis yang memiliki ekspektasi akan pemenuhan kebutuhan personal dan profesional mereka. Apabila organisasi atau Perusahaan baik itu instansi pemerintah, BUMN, maupun sektor swasta mampu mengakomodasi kebutuhan tersebut, maka SDM akan memberikan performa yang optimal. Sebaliknya, apabila perusahaan mengabaikan kebutuhan dan harapan karyawannya, maka akan muncul rasa tidak puas yang berpotensi menurunkan produktivitas dan moral kerja secara keseluruhan (Firdaus *et al.*, 2023). Keberadaan sebuah organisasi tentunya tidak terlepas dari tujuan yang ingin dicapai, dan dalam proses pencapaiannya, perilaku serta sikap individu yang berada dalam organisasi memainkan peran penting. Sukses tidaknya pencapaian tujuan sangat bergantung pada kinerja para pelaku di dalamnya.

Dalam hal ini, SDM menjadi faktor kunci dalam mengoperasikan setiap unit kerja. Tanpa keterlibatan manusia, kecanggihan teknologi sekalipun tidak akan berdaya guna secara optimal. Oleh sebab itu, kontribusi dan kemampuan individual dalam menjalankan tugas merupakan elemen vital yang mendukung seluruh proses operasional organisasi, baik dalam hal efektivitas maupun efisiensi (Firdaus *et al.*, 2023). Kinerja karyawan menjadi indikator utama dalam menilai tingkat keberhasilan organisasi. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan kompetensi, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan sistem manajerial. Evaluasi terhadap kinerja karyawan dapat dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif berdasarkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan. Dalam upaya mencapai target organisasi, optimalisasi

kinerja karyawan sangatlah penting, sebab dari sanalah produktivitas dan keberlanjutan perusahaan dapat dijaga. Selain itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang mendorong dan menghambat kinerja akan menjadi dasar penting dalam strategi pengelolaan SDM (Lubis *et al.*, 2024). Faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di antaranya adalah gaya kepemimpinan, efektivitas komunikasi, pemanfaatan teknologi, beban kerja yang sesuai, serta lingkungan kerja yang mendukung. Pemimpin yang mampu menerapkan pendekatan manajerial yang strategis serta mampu beradaptasi dengan teknologi akan lebih efektif dalam mendorong kinerja pegawainya. Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki keterampilan dalam membangun relasi yang produktif dengan karyawan, serta menciptakan sistem komunikasi yang terbuka agar terjadi sinergi yang optimal. Dalam organisasi modern, sinergi ini merupakan kebutuhan mendasar untuk menciptakan daya saing yang berkelanjutan (Hasibuan, 2019; Sudarwati *et al.*, 2016; Risal, 2023). Selain kepemimpinan, komunikasi organisasi juga memiliki peran besar dalam menentukan kinerja individu maupun kolektif. Komunikasi yang lancar memungkinkan terciptanya pemahaman bersama, koordinasi yang baik, dan kerja sama yang produktif.

Komunikasi dua arah yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja serta rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga mampu mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, komunikasi yang terhambat seringkali menjadi penyebab utama konflik, ketidakefisienan, bahkan penurunan moral kerja (Lubis, 2024; Ramadayani *et al.*, 2023). Faktor lingkungan kerja pun menjadi salah satu penentu utama dalam menciptakan kenyamanan serta motivasi kerja. Lingkungan fisik seperti fasilitas kerja, kebersihan, pencahayaan, dan suhu ruangan turut memengaruhi kenyamanan serta konsentrasi kerja. Demikian pula interaksi sosial antarpegawai dan hubungan vertikal dengan pimpinan. Lingkungan kerja yang baik memungkinkan terciptanya suasana kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung. Dalam kondisi seperti ini, produktivitas akan meningkat dan loyalitas terhadap perusahaan pun akan tumbuh

(Akhiriani & Risal, 2023; Hardiyanti *et al.*, 2024). Aspek penghargaan atau kompensasi turut memainkan peran signifikan dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil, baik berupa gaji, bonus, maupun pengakuan non-materi, akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan kualitas kerja mereka. Penghargaan yang sesuai tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga mengurangi turnover, sehingga perusahaan dapat mempertahankan talenta terbaiknya. Dalam konteks PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta, faktor-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, serta penghargaan masih ditemukan kurang optimal dalam pelaksanaannya. Hal ini terlihat dari kendala seperti infrastruktur yang belum memadai, kurangnya apresiasi terhadap pencapaian karyawan, hingga komunikasi internal yang belum berjalan efektif. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji lebih jauh pengaruh dari keempat variabel tersebut terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut (Hidayat, 2022; Harianja & Keevin, 2023).

## Tinjauan Literatur

### Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata performance, yang seringkali diartikan sebagai hasil kerja, meskipun maknanya sebenarnya jauh lebih kompleks karena mencakup proses pelaksanaan tugas serta hasil akhirnya. Kinerja tidak hanya menilai output, melainkan juga memperhitungkan bagaimana cara pekerjaan itu dilakukan secara efisien dan sesuai dengan standar organisasi. Menurut Afandi (2018), kinerja merupakan capaian dari individu atau kelompok dalam suatu organisasi, yang dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab serta wewenang yang telah diberikan. Hal ini memperlihatkan bahwa kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir, melainkan juga dengan proses kerja yang dilakukan secara profesional. Priansa (2017) juga menegaskan bahwa kinerja merupakan perwujudan nyata dari kompetensi pegawai yang tercermin dalam pencapaian tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena

itu, penilaian kinerja menjadi alat ukur penting dalam mengevaluasi seberapa besar kontribusi seseorang terhadap tujuan perusahaan.

### Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki peranan yang sangat strategis dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu organisasi, karena seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mampu memotivasi bawahannya, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif. Rivai (2018) menyatakan bahwa pemimpin yang baik adalah mereka yang bisa menyesuaikan diri secara matang dengan dinamika organisasi dan mampu menjalankan lima dimensi utama dalam kepemimpinan, yaitu kemampuan membangun kerja sama dan hubungan interpersonal yang baik, efektivitas dalam menyelesaikan tugas yang kompleks secara tepat waktu, partisipatif dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah, kemampuan dalam mendelegasikan tugas serta memanfaatkan waktu secara efisien, dan kemampuan untuk membagi tanggung jawab serta memberikan pelatihan yang tepat kepada bawahan. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan yang fleksibel, partisipatif, dan komunikatif menjadi faktor yang menentukan keberhasilan karyawan dalam mencapai target kerja, karena pemimpin berfungsi tidak hanya sebagai pengarah, tetapi juga sebagai pembimbing dan pemberi semangat.

### Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah proses penting yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan makna antara individu dalam suatu organisasi. Hardjana (2016) memaknai komunikasi sebagai proses pengiriman pesan melalui media tertentu kepada individu lain, yang kemudian akan memberikan respon terhadap pesan yang diterima. Dalam hal ini, komunikasi tidak hanya mencakup aspek verbal, tetapi juga non-verbal yang memainkan peran besar dalam memahami maksud dan tujuan dari pesan tersebut. Mulyana (2015) juga menekankan bahwa komunikasi merupakan proses berbagi makna yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih, melalui simbol-simbol yang dapat ditafsirkan bersama. Sikula (2017) menambahkan bahwa komunikasi berfungsi sebagai media transisi informasi dan

pemahaman dari satu titik ke titik lain, baik itu antar individu, lokasi, maupun objek. Dengan demikian, komunikasi bukan hanya menjadi alat pertukaran data, tetapi juga fondasi dari kolaborasi dan koordinasi yang efektif dalam suatu organisasi, terutama dalam menyatukan visi dan tujuan bersama.

### Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mengacu pada seluruh elemen yang ada di sekitar karyawan ketika mereka menjalankan tugasnya, yang mencakup baik aspek fisik seperti fasilitas dan peralatan kerja, maupun aspek non-fisik seperti hubungan sosial dan iklim organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja meliputi alat, bahan, dan metode kerja, serta atmosfer organisasi baik secara individual maupun kelompok. Area kerja ini dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu fisik dan non-fisik, yang keduanya memiliki pengaruh langsung terhadap kenyamanan dan produktivitas kerja. Putri *et al.* (2022) menekankan bahwa lingkungan kerja juga mencakup hubungan antara karyawan dan atasan, serta interaksi sosial yang terjadi di dalam organisasi. Kirana *et al.* (2022) menambahkan bahwa suasana kerja, pencahayaan, ketenangan, serta interaksi antar individu adalah bagian dari lingkungan kerja yang turut menentukan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang positif tidak hanya mendukung kesehatan fisik dan mental karyawan, tetapi juga memacu mereka untuk berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi.

### Pengertian Penghargaan

Penghargaan merupakan bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berfungsi sebagai alat motivasi untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat dan mencapai kinerja yang tinggi. Dalam konteks organisasi atau perusahaan, penghargaan diberikan kepada karyawan yang telah menunjukkan kontribusi nyata terhadap peningkatan operasional atau pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Penghargaan dapat disampaikan dalam bentuk materi maupun non-materi, dan pelaksanaannya sebaiknya dilakukan secara konsisten serta terbuka agar tercipta keadilan dan kepercayaan antar karyawan. Pemberian penghargaan juga

menjadi bentuk pengakuan dari atasan terhadap usaha dan pencapaian yang telah dicapai karyawan, yang secara tidak langsung menumbuhkan semangat untuk terus meningkatkan kompetensi dan produktivitas. Sebagai contoh, penghargaan tidak hanya diberikan kepada individu dengan hasil terbaik, tetapi juga kepada mereka yang menunjukkan perkembangan signifikan atau berhasil melampaui target kerja. Oleh karena itu, penghargaan tidak hanya menjadi simbol apresiasi, tetapi juga mencerminkan bagaimana organisasi memaknai nilai dan kinerja karyawannya dalam jangka panjang.

## Metodologi Penelitian

### Desain Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, yaitu metode yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan variabel tanpa menguji hubungan atau pengaruh antarvariabel, sebagaimana ditegaskan oleh Sugiyono (2013:35). Dalam pendekatan ini, fokus utama adalah pada pemahaman kondisi atau karakteristik suatu variabel secara mendalam berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan. Penelitian deskriptif tidak melibatkan manipulasi terhadap variabel dan tidak bertujuan menemukan sebab-akibat, melainkan lebih kepada menggambarkan apa adanya fenomena yang terjadi. Pendekatan kuantitatif sendiri, menurut Sugiyono (2013:7), masih tergolong sebagai metode baru dalam penelitian sosial, yang dikenal juga dengan istilah postpositivistik karena berakar dari filsafat postpositivisme. Di samping itu, metode ini sering disebut sebagai metode artistik dan interpretatif karena proses pengumpulan dan pengolahan datanya menuntut kepekaan serta interpretasi peneliti terhadap realitas yang diamati.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta, sebuah perusahaan yang menjadi objek studi untuk mengamati fenomena kinerja karyawan. Lokasi penelitian dipilih secara strategis karena relevansi objek dengan fokus kajian. Adapun waktu pelaksanaan penelitian direncanakan

berlangsung selama tiga bulan, yaitu mulai dari Oktober hingga Desember 2024, yang mencakup seluruh tahapan mulai dari pengumpulan data hingga proses analisis.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan di PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta yang berjumlah 50 orang. Mengacu pada pendapat Arikunto (2019:117), apabila jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi dapat dijadikan sampel, sehingga penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian populasi. Oleh karena itu, teknik sampling yang digunakan adalah non-probability sampling dengan metode sampel jenuh, di mana semua anggota populasi dijadikan responden dalam penelitian. Teknik ini dipilih karena dianggap paling sesuai untuk memperoleh gambaran menyeluruh dan akurat mengenai kondisi aktual yang terjadi di dalam populasi yang terbatas jumlahnya (Istiatin & Sudarwati, 2021:112).

Jenis Data

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan terdiri dari dua jenis, yakni data primer dan data sekunder. Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari responden melalui instrumen penelitian seperti kuesioner dan wawancara, yang memberikan gambaran faktual dan kontekstual sesuai dengan realitas yang terjadi di lapangan. Sedangkan data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari dokumen atau sumber tertulis yang telah tersedia sebelumnya, seperti laporan internal perusahaan, dokumen administratif, dan literatur pendukung yang relevan untuk memperkuat analisis dalam penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa metode, yaitu wawancara, kuesioner, dan studi pustaka. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi langsung dari karyawan melalui komunikasi verbal, yang bertujuan menggali data terkait pengalaman kerja, pemahaman tentang organisasi, dan tanggapan terhadap lingkungan kerja (Istiatin, 2021:125; Arikunto, 2019:154). Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data secara tertulis dari responden menggunakan pertanyaan tertutup

yang telah disusun secara sistematis, dengan skala Likert empat tingkat: sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS), untuk menghindari jawaban netral (Istiatin & Sudarwati, 2021:130). Di samping itu, studi pustaka dilakukan untuk memperoleh informasi teoritis dari berbagai referensi ilmiah, seperti buku, jurnal, artikel, dan dokumen terkait lainnya, yang mendukung analisis dan landasan konseptual penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Analisa Statistik Deskriptif

Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT Nusa Unggul Sarana Adicipta yang berjumlah sebanyak 50. Penyebaran kuesioner penelitian dilakukan kepada 50 karyawan yang didapatkan menggunakan teknik sampel jenuh. Alat memperoleh data dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Tabel 1. Hasil Deskriptif Data Statistik

|                    | Descriptive Statistics |         |         |       |                |
|--------------------|------------------------|---------|---------|-------|----------------|
|                    | N                      | Minimum | Maximum | Mean  | Std. Deviation |
| Gaya Kepemimpinan  | 50                     | 9       | 20      | 15,96 | 2,294          |
| Komunikasi         | 50                     | 10      | 20      | 16,10 | 2,270          |
| Lingkungan Kerja   | 50                     | 12      | 20      | 15,74 | 2,354          |
| Penghargaan        | 50                     | 9       | 20      | 15,14 | 2,148          |
| Kinerja Karyawan   | 50                     | 14      | 20      | 17,48 | 1,798          |
| Valid N (listwise) | 50                     |         |         |       |                |

Berdasarkan hasil deskriptif dalam Tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki jumlah responden sebanyak 50 orang, dengan nilai minimum 9 dan maksimum 20, serta rata-rata (mean) sebesar 15,96 dan standar deviasi 2,294. Nilai 30% dari rata-rata adalah 4,788, yang berarti standar deviasi jauh di bawah angka tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persebaran data responden tidak menunjukkan kesenjangan yang signifikan antara nilai tertinggi dan terendah dalam penilaian terhadap gaya kepemimpinan. Hal yang sama juga berlaku pada variabel Komunikasi, yang memiliki nilai rata-rata sebesar 16,10 dengan standar deviasi sebesar 2,270. Ketika dibandingkan dengan 30% dari nilai rata-rata, yakni 4,830, nilai deviasi ini menunjukkan bahwa persebaran data cukup merata dan tidak terdapat perbedaan mencolok dalam persepsi responden mengenai kualitas komunikasi di perusahaan.



Selanjutnya, untuk variabel Lingkungan Kerja, diperoleh rata-rata sebesar 15,74 dan standar deviasi sebesar 2,354. Jika dihitung 30% dari rata-rata yaitu 4,722, maka nilai deviasi masih berada di bawah ambang batas tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja relatif konsisten, tidak ada perbedaan yang ekstrem di antara responden. Begitu pula dengan variabel Penghargaan, yang memiliki nilai rata-rata sebesar 15,14 dan standar deviasi sebesar 2,148. Setelah dihitung 30% dari nilai rata-rata yakni 4,542, maka dapat dikatakan bahwa penyebaran data pada variabel ini juga masih berada dalam kategori homogen, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian yang tidak terlalu jauh berbeda mengenai penghargaan yang mereka terima di lingkungan kerja. Pada variabel terakhir yaitu Kinerja Karyawan, diperoleh nilai rata-rata tertinggi dibandingkan variabel lainnya, yakni sebesar 17,48 dengan standar deviasi sebesar 1,798. Nilai 30% dari rata-rata tersebut adalah 5,244, yang berarti standar deviasi masih berada jauh di bawah ambang batas tersebut. Artinya, persepsi responden terhadap kinerja karyawan di PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta relatif seragam dan tidak menunjukkan perbedaan ekstrem antara nilai tertinggi dan terendah. Secara keseluruhan, hasil deskriptif dari seluruh variabel menunjukkan bahwa standar deviasi pada masing-masing variabel berada di bawah 30% dari rata-ratanya. Ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh dari responden bersifat stabil, terdistribusi secara merata, dan tidak menunjukkan adanya outlier yang dominan, sehingga data ini dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                |                    |
|------------------------------------|----------------|--------------------|
| Unstandardized Residual            |                |                    |
| N                                  |                | 50                 |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | 0,0000000          |
|                                    | Std. Deviation | 1.05933634         |
| Most Extreme Differences           | Absolute       | 0,090              |
|                                    | Positive       | 0,084              |
|                                    | Negative       | -0,090             |
| Test Statistic                     |                | 0,090              |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | 0,200 <sup>c</sup> |

Uji normalitas pada Tabel di atas menunjukkan bahwa distribusi data memenuhi asumsi normalitas. Nilai Asymp Sig sebesar 0,200, artinya data tersebut bersitribusi normal karena nilai Asymp Sg> 0,05 yaitu 0,200> 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

| Collinearity Statistics |           |       |                                |
|-------------------------|-----------|-------|--------------------------------|
|                         | Tolerance | VIF   | Keterangan                     |
| Gaya Kepemimpinan       | 0,636     | 1,572 | Tidak terjadi multikolineritas |
| Komunikasi              | 0,545     | 1,835 | Tidak terjadi multikolineritas |
| Lingkungan Kerja        | 0,446     | 2,243 | Tidak terjadi multikolineritas |
| Penghargaan             | 0,534     | 1,874 | Tidak terjadi multikolineritas |

Tabel di atas menunjukkan nilai Tolerance dari variabel gaya kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), lingkungan kerja (X3), penghargaan (X4) lebih besar dari 0,1, yaitu secara berturut-turut 0,636, 0,545, 0,446 dan 0,534. Nilai VIF dari variabel gaya kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), lingkungan kerja (X3), penghargaan (X4) kurang dari 10, yaitu secara berturut-turut 1,572, 1,835, 2,243 dan 1,874. Berdasarkan pengamatan nilai Tolerance dan VIF dalam model regresi, disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. Uji Heteroskedastisitas

| Correlations   |                         |                         |                   |            |                  |             |       |
|----------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|------------|------------------|-------------|-------|
|                |                         | Unstandardized Residual | Gaya Kepemimpinan | Komunikasi | Lingkungan Kerja | Penghargaan |       |
| Spearman's rho | Unstandardized Residual | Correlation Coefficient | 1,000             | 0,101      | 0,100            | -0,001      | 0,084 |
|                |                         | Sig. (2-tailed)         | .                 | 0,486      | 0,490            | 0,994       | 0,562 |
|                |                         | N                       | 50                | 50         | 50               | 50          | 50    |

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

Tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari 0,05 atau 0,486> 0,05. Nilai signifikansi variabel komunikasi lebih besar dari 0,05 atau 0,490> 0,05. Nilai signifikansi variabel lingkungan kerja lebih besar dari 0,05 atau 0,994> 0,05. Nilai signifikansi variabel penghargaan lebih besar dari 0,05 atau 0,562> 0,05. Hal tersebut mengindikasikan bahwa data penelitian tidak memiliki masalah heterokedastisitas.

Tabel 5. Uji Regresi Linear Berganda

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)              | 6.583                       | 1.382      |                           | 4.764  | .000 |
| Gaya Kepemimpinan         | .081                        | .037       | .131                      | 2.177  | .035 |
| Komunikasi                | -.588                       | .094       | -.742                     | 6.238  | .000 |
| Lingkungan Kerja          | .109                        | .041       | .177                      | 2.686  | .010 |
| Penghargaan               | -.097                       | .041       | -.150                     | -2.359 | .023 |

Tabel di atas menunjukkan nilai constant sebesar 8,143, dengan nilai koefisien variabel nilai utilitarian sebesar 0,264 dan variabel nilai hedonis sebesar 0,137. Hasil tersebut dapat dijelaskan dalam model berikut, yaitu:

$Y = 6,583 + 0,081 X1 + 0,588 X2 + 0,109 X3 - 0,097 X4$

Model tersebut memiliki makna, yaitu:

- 1) Ketika gaya kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), lingkungan kerja (X3), penghargaan (X4) sebesar 0, maka nilai kinerja karyawan (Y) sebesar 6,583.
- 2) Ketika gaya kepemimpinan (X1) terjadi peningkatan sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebanyak 0,083.
- 3) Ketika komunikasi (X2) terjadi peningkatan sebesar 1, maka tingkat kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebanyak 0,588.
- 4) Ketika lingkungan kerja (X3) terjadi peningkatan sebesar 1, maka tingkat kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebanyak 0,109.
- 5) Ketika penghargaan (X4) terjadi peningkatan sebesar 1, maka tingkat kinerja karyawan (Y) akan menurun sebanyak - 0.097.

Tabel 6. Hasil Uji F

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      |
| 1                  | Regression | 103.493        | 4  | 25.873      | 21.174 |
|                    | Residual   | 54.987         | 45 | 1.222       |        |
|                    | Total      | 158.480        | 49 |             |        |

Berdasarkan uji F pada Tabel di atas, menunjukkan nilai Fhitung sebesar 21,174 dengan Ftabel sebesar 2,57. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai Fhitung > Ftabel yaitu 21,174 > 2,57. Nilai signifikansi pada uji F sebesar 0,000 yang menunjukkan bahwa nilai probabilitasnya < 0,05. Simpulan yang dapat ditarik adalah Ho ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, penghargaan terhadap kinerja karyawan PT Nusa Unggul Sarana Adicipta.

Tabel 7. Hasil Uji t\_hitung

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
|                           |                             |            |                           |        |      |
| 1 (Constant)              | 6.583                       | 1.382      |                           | 4.764  | .000 |
| Gaya Kepemimpinan         | .081                        | .037       | .131                      | 2.177  | .035 |
| Komunikasi                | .588                        | .094       | .742                      | 6.238  | .000 |
| Lingkungan Kerja          | .109                        | .041       | .177                      | 2.686  | .010 |
| Penghargaan               | -.097                       | .041       | -.150                     | -2.359 | .023 |

Berdasarkan Tabel 7, dapat dilihat nilai t\_hitung pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,961, komunikasi sebesar 6,238, lingkungan kerja 0,080, dan penghargaan sebesar -0,012. Perhitungan nilai t\_tabel dapat dilihat pada tabel distribusi nilai ttabel dengan tingkat signifikansi 0,05. Rumus yang digunakan yaitu:  $t_{\text{tabel}} = t(a/2 ; n-k-1) = t(0,025/2 ; 50 - 4 - 1) = t(0,025; 45)$ , sehingga dapat diketahui nilai  $t(0,025; 45) = 2,01410$ . Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas, maka dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut:

Tabel 8. Kesimpulan Uji t\_hitung

| Hipotesis | $t_{\text{hitung}}$ | $t_{\text{tabel}}$ | Sig. | Standar | Keterangan  |
|-----------|---------------------|--------------------|------|---------|-------------|
| H1        | 2.177               | >2,01410           | .035 | 0.05    | Ha Diterima |
| H2        | 6.238               | >2,01410           | .000 | 0.05    | Ha Diterima |
| H3        | 2.686               | >2,01410           | .010 | 0.05    | Ha Diterima |
| H4        | -2.359              | >2,01410           | .023 | 0.05    | Ha Ditolak  |

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R2)

| Model Summary |                    |          |                   |                            |
|---------------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                  | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | 0,808 <sup>a</sup> | 0,653    | 0,622             | 1,105                      |

Berdasarkan Tabel 9, dapat diketahui bahwa koefisien determinasi sebesar 0,653 atau 65,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebesar 65,3% kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan penghargaan. Sebesar 34,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan perangkat lunak SPSS yang ditunjukkan hasil, diperoleh nilai thitung sebesar 2,177 yang lebih besar dibandingkan dengan ttabel sebesar 2,01410, serta tingkat signifikansi sebesar 0,035 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik penerapan gaya kepemimpinan dalam suatu unit kerja, maka akan semakin tinggi pula performa kerja karyawan yang bersangkutan. Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Sudarwati *et al.* (2016), yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang tepat menjadi katalisator terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan peningkatan efektivitas dalam pelaksanaan tugas.

Lebih lanjut, penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta cenderung menyukai gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis, sebagaimana ditunjukkan oleh persentase sebesar 78%. Di samping itu, hanya sebagian kecil yang menyukai gaya kepemimpinan lainnya seperti karismatik (12%), militeristik (6%), otokratis (2%), dan paternalistik (2%). Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi jika dipimpin oleh atasan yang memberi ruang partisipasi, mendengarkan masukan, dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan memperkuat penerapan gaya kepemimpinan demokratis sebagai strategi peningkatan kinerja, sekaligus menjaga moral dan loyalitas pegawai agar tetap tinggi.

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai thitung sebesar 6,238 lebih besar dibandingkan dengan ttabel sebesar 2,01410, serta tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang jauh di bawah batas 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif memungkinkan terjadinya penyampaian informasi yang jelas, koordinasi yang baik, dan pemahaman kerja yang seragam, sehingga karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan lebih optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadayani *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang baik dalam suatu organisasi berdampak langsung pada peningkatan performa kerja karyawan, terutama ketika komunikasi tersebut berlangsung dua arah dan bersifat terbuka. Hasil ini juga didukung oleh temuan dari Lubis, Elistina R (2024), yang menyoroti pentingnya budaya komunikasi dalam struktur organisasi. Di PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta sendiri, budaya komunikasi diterapkan melalui koordinasi aktif, briefing rutin, serta sistem pengawasan berkelanjutan untuk memastikan keselarasan dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Ketika komunikasi dijadikan bagian dari budaya organisasi, maka setiap karyawan merasa lebih terlibat, dihargai, dan dipahami, sehingga mereka termotivasi untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, komunikasi

yang sistematis, terbuka, dan konsisten menjadi salah satu komponen krusial dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan di lingkungan perusahaan. Hasil pengujian statistik menggunakan SPSS menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki nilai thitung sebesar 2,686, yang lebih besar dari ttabel sebesar 2,01410, serta tingkat signifikansi sebesar  $0,010 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian dari Rita N *et al.* (2019), serta Anggi Dinanti Akhiriani dan Taufik Risal (2023), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung baik dari aspek fisik maupun nonfisik, seperti fasilitas kerja, pencahayaan, sirkulasi udara, dan relasi interpersonal, berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya menciptakan kenyamanan, tetapi juga meminimalisasi stres kerja dan mendorong efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

Secara faktual, kondisi lingkungan kerja di PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta sudah cukup baik dari segi fasilitas fisik seperti komputer berspesifikasi tinggi, pencahayaan yang memadai, dan sirkulasi udara yang cukup lancar. Namun demikian, masih terdapat kendala dari sisi lokasi fisik kantor yang berdekatan dengan gudang penyimpanan atap asbes dan atap board, yang berpotensi menimbulkan debu dan mengganggu kesehatan karyawan. Oleh karena itu, walaupun lingkungan kerja telah memenuhi standar kenyamanan tertentu, tetap diperlukan tindakan pencegahan seperti penggunaan masker demi menjaga kesehatan pekerja. Optimalisasi lingkungan kerja perlu terus dilakukan agar dapat mendukung kinerja karyawan secara berkelanjutan dan menyeluruh. Berdasarkan hasil uji statistik, diketahui bahwa nilai thitung untuk variabel penghargaan adalah -2,359, yang lebih kecil dari ttabel sebesar 2,01410, dengan signifikansi  $0,023 < 0,05$ . Meskipun nilai signifikansi menunjukkan bahwa hasilnya signifikan, arah koefisien regresi yang negatif menyebabkan kesimpulan bahwa tidak terdapat pengaruh positif antara penghargaan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa bentuk atau besarnya



penghargaan yang diberikan oleh perusahaan tidak secara langsung memotivasi karyawan untuk meningkatkan performa kerja mereka. Sebagaimana diungkapkan oleh Cameer dan Hogarth (1999), karyawan mungkin menyadari bahwa penghargaan akan diberikan jika target kerja tercapai, namun tekanan atau kesulitan dalam pekerjaan dapat menimbulkan frustrasi sehingga penghargaan tidak lagi menjadi pendorong utama dalam pelaksanaan tugas. Penemuan ini diperkuat oleh sejumlah penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Suak dan Uhing (2017), Astuti *et al.* (2018), serta Chairunnisa *et al.* (2020), yang menunjukkan bahwa tidak semua bentuk penghargaan mampu memberikan dorongan nyata terhadap kinerja. Salah satu penyebabnya bisa jadi karena sistem penghargaan yang tidak dibagikan secara merata atau tidak mempertimbangkan keadilan distribusi. Ketika penghargaan tidak dirasakan secara adil oleh seluruh karyawan, maka justru dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berakibat pada penurunan semangat kerja. Oleh karena itu, meskipun penghargaan merupakan bagian penting dalam manajemen SDM, perusahaan perlu meninjau kembali mekanisme pemberian penghargaan agar lebih transparan, adil, dan sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi karyawan.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Nusa Unggul Sarana Adicipta. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hal serupa juga ditemukan pada variabel komunikasi, yang terbukti memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan performa kerja pegawai. Komunikasi yang efektif dan terbuka mampu memperlancar alur informasi serta mendorong koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan. Selain itu, lingkungan kerja juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja, di mana lingkungan kerja yang mendukung baik dari segi fisik seperti ketersediaan perangkat

kerja, pencahayaan, dan sirkulasi udara, maupun dari aspek nonfisik seperti kenyamanan dan suasana kerja dapat meningkatkan semangat serta produktivitas pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Namun, berbeda halnya dengan variabel penghargaan, yang hasilnya menunjukkan tidak adanya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, besar atau kecilnya penghargaan yang diterima, baik dalam bentuk materi maupun apresiasi nonmateri, tidak secara langsung meningkatkan kualitas kerja pegawai di perusahaan tersebut. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor lain seperti tekanan kerja, beban tugas yang tinggi, atau sistem penghargaan yang belum merata dan kurang transparan. Secara keseluruhan, melalui nilai adjusted R square sebesar 0,653, dapat diinterpretasikan bahwa sebesar 65,3% variasi dalam kinerja karyawan dipengaruhi oleh keempat variabel tersebut, yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan penghargaan. Sementara sisanya, yakni 34,7%, dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dijadikan fokus dalam penelitian ini, seperti motivasi intrinsik, kompensasi, budaya organisasi, atau faktor psikologis individu.

## Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Rian: Zanafa Publishing*, 3.
- Aini, A. N., & Frianto, A. (2020). Analisis kinerja karyawan dilihat dari pemberian reward melalui kepuasan kerja pada karyawan pt. hanarida tirta birawa sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(2).
- Astuti, R. Y., Nasution, M. H., Rifaldi, M., Aditty, D. H., Triswijaya, B. K., Raharjo, D. S., ... & Hasan, M. F. (2021). Manajemen Kinerja. *Ponorogo: CV. Nata Karya*.
- Astuti, W. S., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2018). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan* (No. tp8qa). Center for Open Science.

- Bintoro, D. (2017). Manajemen Penilaian Karyawan. *Yogyakarta: Gava Media*, hal, 15.
- Chairunnisa, C., Habibi, P., & Pamungkas, N. T. (2020). Pengaruh reward (penghargaan) dan punishment (hukuman) terhadap kinerja karyawan di pt. Jamkrindo. *Assets: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 10(2), 162-180. <https://doi.org/10.24252/assets.v10i2.18597>.
- Hasibuan, M. S. (2016). Manajemen sumber daya manusia, edisi revisi, Jakarta: PT. Bumi aksara.
- Kartono, K. (2010). Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?.
- Khasanah, J. S. N., & Jaya, A. (2023). *Pengantar Manajemen*. Nawa Litera Publishing.
- Makalew, T. M., Tamengkel, L. F., & Punuindoong, A. Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado. *Productivity*, 2(5), 428-432.
- Simamora, H. (2004). Manajemen sumber daya manusia.
- Suak, R., Adolfina, A., & Uhing, Y. (2017). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2). <https://doi.org/10.35794/emba.5.2.2017.16062>.
- Sugiyono, D. (2019). Statistika untuk Penelitian (Cetakan ke-30). *Bandung: Cv Alfabeta*.
- Wirawan, D. (2013). Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian. *Jakarta PT. Rajagrafindo Persada*.