

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum**

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, atau Telkom Indonesia, adalah perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia yang memiliki cabang di Temanggung, Jawa Tengah. Telkom Temanggung menyediakan berbagai layanan seperti telepon rumah dan bisnis, internet fiber optik IndiHome, televisi kabel, dan layanan digital lainnya. Dengan jaringan fiber optik yang luas dan fasilitas data center modern, Telkom Temanggung memastikan kualitas layanan yang tinggi dan aman bagi pelanggannya. Komitmen Telkom Temanggung terhadap pelayanan pelanggan dan inovasi produk terlihat dari berbagai inisiatif yang mereka lakukan, termasuk pengembangan infrastruktur telekomunikasi di wilayah tersebut. Selain itu, Telkom Temanggung aktif dalam program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan menjalin kemitraan dengan pemerintah daerah, institusi pendidikan, dan bisnis lokal. Meskipun menghadapi tantangan persaingan dan kebutuhan untuk menjaga kualitas layanan, Telkom Temanggung melihat peluang besar dalam pertumbuhan pasar telekomunikasi dan digital di Temanggung, serta potensi pasar baru dengan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Dengan fokus pada kualitas, inovasi, dan kepuasan pelanggan, Telkom Temanggung terus berusaha untuk menjadi pemimpin dalam penyediaan layanan telekomunikasi di wilayahnya.

#### **4.2 Hasil Penelitian**

Bagian ini dimaksudkan untuk melengkапkan hasil-hasil penelitian yang telah dipeloleh melalui sejumlah langkah yang melmatuhi prinsip-prinsip metodologi penelitian yang berlaku. Fokus penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh work environment, performance appraisal, dan reward system terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Temanggung. Penelitian ini melibatkan 78 responden dan Analisis dilakukan dengan memanfaatkan aplikasi Smart PLS 3.0.

## 4.3 Deskripsi Responden

### 4.3.1 Deskripsi Jenis Kelamin

Menyikapi data dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan jenis kelamin responden di jelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1 Responden jenis kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	68	87,2%
Perempuan	7	12,8%
Jumlah	78	100%

Sumber; Penulis, 2024

Berdasarkan data dalam tabel, dapat ditarik kesimpulan Mayoritas responden adalah laki-laki, dengan populasi mencapai 68 individu atau sekitar 87,2% dari total responden. Di sisi lain, responden perempuan hanya berjumlah 7 orang, mewakili sekitar 12,8% dari keseluruhan. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa laki-laki merupakan kelompok yang mendominasi dalam jumlah responden, dengan jumlah sebanyak 68 orang. Laki-laki mendominasi jumlah karyawan di PT Telkom Cabang Temanggung dengan 68 responden. Hal ini bisa disebabkan oleh tradisi budaya yang lebih memilih laki-laki dalam industri teknologi, program pelatihan yang menarik lebih banyak laki-laki, proses perekrutan yang lebih berhasil untuk laki-laki, serta faktor-faktor kultur organisasi yang membuat laki-laki lebih tertarik bekerja di perusahaan tersebut. Analisis lebih lanjut diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang lebih spesifik di balik dominasi laki-laki di PT Telkom Cabang Temanggung.

### 4.3.2 Deskripsi Jenis Usia

Menyikapi data dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan jenis usia responden di jelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 1 Responden Jenis Usia

Jenis Usia	Frekuensi	Percentase
18-25 tahun	22	28,2%
26-35 tahun	21	26,9%
36-45 tahun	13	16,7%
46-55 tahun	15	19,2%
> 56 tahun	7	9%
Jumlah	78	100%

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur mengungkapkan bahwa yang berusia 18-25 tahun 22 individu mewakili 28,2% dari sampel. Sementara itu, kelompok umur 26-35 tahun terdiri dari 21 responden yang menyumbang sekitar 26,9% dari total. Kelompok umur 36-45 tahun memiliki jumlah responden sebanyak 13 yang merupakan sekitar 16,7% dari keseluruhan. Kelompok umur 46-55 tahun memiliki jumlah responden sebanyak 15 yang merupakan sekitar 19,2% dari keseluruhan . Di sisi lain, kelompok usia di atas 56 tahun keats terdiri dari 7 orang, dengan kontribusi sekitar 9%. Dengan demikian, data tabel ini menyoroti bahwa kelompok umur 18-25 tahun mendominasi dengan 22 responden. Kelompok usia 18-25 mendominasi karyawan di PT Telkom Cabang Temanggung karena kebijakan perekrutan fokus pada fresh graduate, kebutuhan akan karyawan teknologi yang up-to-date, dan kemungkinan faktor demografis daerah yang banyak menghasilkan lulusan muda.

#### 4.3.3 Deskripsi Pendidikan Terakhir

Menyikapi data dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan Pendidikan terakhir responden dijelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 2 Responden Pendidikan Terakhir

Jenis Pendidikan terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	15	19,2%
D3	19	24,4%
S1	37	47,7%
S2	7	9%
Jumlah	78	100%

Sumber; Penulis, 2024

Karakteristik responden berdasarkan kelompok Pendidikan terakhir mengungkapkan bahwa yang Pendidikan akhir 15 individu mewakili 19,2% dari sampel. Sementara itu, kelompok D3 terdiri dari 19 responden yang menyumbang sekitar 24,4% dari total. Kelompok S1 memiliki jumlah responden sebanyak 37 yang merupakan sekitar 47,7% dari keseluruhan. Kelompok S2 memiliki jumlah responden sebanyak 7 yang merupakan sekitar 9% dari keseluruhan. Dengan demikian, data tabel ini menyoroti bahwa kelompok Pendidikan S1 mendominasi dengan 37 responden. Kelompok Pendidikan S1 dominan di PT Telkom Cabang Temanggung karena kebutuhan akan tenaga kerja berkualitas tinggi dan kemampuan analisis yang lebih baik dari lulusan S1.

#### 4.3.4 Deskripsi Lama Bekerja di PT Telkom Cabang Temanggung

Menyikapi data dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan lama bekerja di PT. Telkom cabang Temanggung responden dijelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 3 Responden Lama Bekerja di PT Telkom Cabang Temanggung

Tahun	Frekuensi	Persen
< 1	18	23,1%
1-3 tahun	21	26,9%
3-5 tahun	26	33,3%
> 5	18	23,1%
Jumlah	75	100%

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja di PT. Telkom Cabang Temanggung mengungkapkan bahwa lama menggunakan < 1 sebanyak 18 orang mewakili 23,1%, 1-3 tahun sebanyak 21 orang mewakili 26,9%, 3-5 tahun sebanyak 26 orang mewakili 33,3%, sedangkan tahun > 5 berjumlah 18 orang mewakili 23,1%. Dengan demikian, data tabel ini menyoroti bahwa kelompok lama bekerja di PT. Telkom Cabang Temanggung mendominasi dengan 26 responden. Kelompok responden dengan lama kerja 3-5 tahun mendominasi di PT. Telkom Cabang Temanggung karena beberapa alasan kuat. Pertama, stabilitas karier dan manfaat perusahaan seperti asuransi kesehatan dan tunjangan menarik karyawan untuk bertahan. Kedua, karyawan dalam rentang waktu ini telah beradaptasi dengan budaya perusahaan dan merasa nyaman dengan lingkungan kerja, yang meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas. Selain itu, pengalaman dan keahlian yang telah mereka kembangkan membuat mereka lebih percaya diri dan dihargai. Kebijakan retensi karyawan yang efektif, termasuk program pelatihan dan pengembangan, juga mendukung dominasi kelompok ini.

#### 4.4 Deskripsi Variabel Penelitian

##### 4.4.1 Perhitungan Skala Interval

Salah satu interval digunakan untuk mengetahui pengaruh kemudahan akses dan manfaat aplikasi terhadap loyalitas nasabah melalui kepuasan nasabah. Diketahui nilai maksimum adalah

berbobot 5 dan nilai minimum adalah 1, untuk mengkategorikan dan mengklasifikasikan kecenderungan jawaban responden ke dalam skala, dapat digunakan formulasi dari Husein, Umar (2011) sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Kelas Interval}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0,80 \end{aligned}$$

Rentang skala 0,80 maka kategori skala dalam penelitian ini dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Tafsiran Nilai Rata-Rata

Interval	Kriteria
1,00-1,80	Sangat Rendah
1,81-2,60	Rendah
2,61-3,30	Sedang/Cukup
3,41-4,20	Tinggi
4,21-5,00	Sangat Tinggi

Sumber : Umar Husein, 2017

#### 4.4.2 Kinerja Karyawan

Deskripsi jawaban responden dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan variabel Kinerja Karyawan sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 4. 5 Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan

	2	3	5	41	27	3,22	3,22	
Pemanfaatan waktu								
	1	2	7	38	30	3,28	3,28	

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Sesuai Tabel 4.6 tertera nilai mean dari variabel Kinerja Karyawan (3,28) dengan kategori nilai sangat sedang. Indikator Mutu hasil pekerjaan yang dicapai dan Pemanfaatan waktu mempunyai nilai rata-rata paling tinggi sebanyak (3,28) dimana termasuk juga kategori sangat sedang. Dengan nilai tersebut menggambarkan Privacy dan Information.

### 4.4.3 Work Environment

Deskripsi jawaban responden dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan variabel *work environment* sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 4. 6 Pertanyaan Variabel Work Environment

	1	3	5	3	3	3,29	3,29	
				8	1			

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Sesuai Tabel 4.7 tertera nilai mean dari variabel Work Environment (3,29) dengan kategori nilai sangat Sedang. Indikator bau-bauan ditempat kerja dan hubungan antar karyawan mempunyai nilai rata-rata paling tinggi sebanyak (3,29) dimana termasuk juga kategori sangat tinggi. Dengan nilai tersebut menggambarkan bau-bauan ditempat kerja dan hubungan antar karyawan.

#### 4.4.4 Performance Appraisal

Deskripsi jawaban responden dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan variabel *Performance Appraisal* sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 4.7 Pertanyaan Variabel Performance Appraisal

Item Pernyataan	1	2	3	4	5	Mean item	Mean Indikator	Mean Variabel
<i>Performance Appraisal</i>								
<b>Kriteria berdasarkan sifat</b>								
	4	4	5	36	29	3,16	3,16	
<b>Kriteria berdasarkan perilaku</b>								
	0	6	6	41	25	3,19	3,19	3,19
<b>Kriteria berdasarkan hasil</b>								
	1	4	9	38	26	3,18	3,18	Sedang

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Sesuai Tabel 4.8 tertera nilai mean dari variabel *Performance Appraisal* (3,19) dengan kategori nilai sangat Sedang. Indikator kriteria berdasarkan perilaku mempunyai nilai rata-rata paling tinggi sebanyak (3,19) dimana termasuk juga kategori sedang. Dengan nilai tersebut menggambarkan kriteria berdasarkan perilaku.

#### 4.4.5 Reward System

Deskripsi jawaban responden dengan memperhatikan perbedaan dalam klasifikasi berdasarkan variabel reward system sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 4. 9 Pertanyaan Variabel *Reward System*

Item Pernyataan n	1	2	3	4	5	Mea n item	Mean Indikato r	Mean Variabe l
<i>Reward System</i>								
<b>Penghargaan</b>								
	0	2	3	4	2 5	3,03	3,03	
<b>Fasilitas</b>								
	1 4	0 5	1 5	3 8	2 8	3,23	3,23	3,23 Sedang
<b>Pengembangan karir</b>								
	0	2	3	4 1	2 5	3,02	3,02	
<b>Asuransi</b>								
	1 4	0 5	1 5	3 8	2 8	3,22	3,22	

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

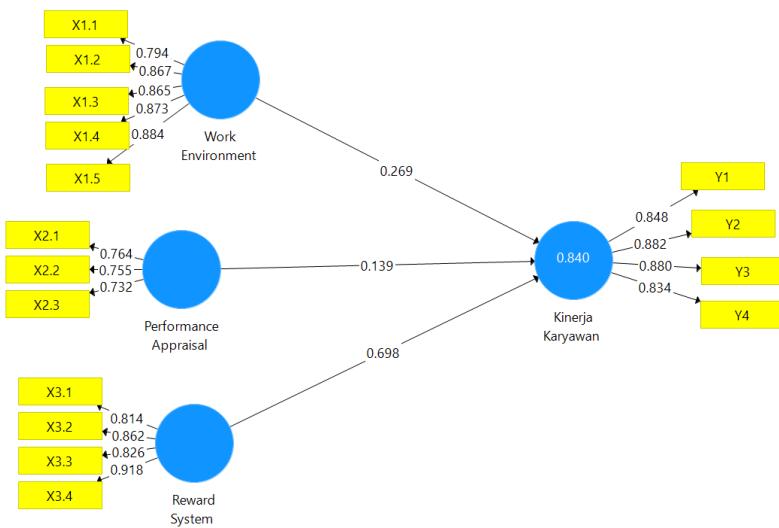
Sesuai Tabel 4.9 tertera nilai mean dari variabel *reward system* (3,23) dengan kategori nilai sangat Sedang. Indikator fasilitas mempunyai nilai rata-rata paling tinggi sebanyak (3,23) dimana termasuk juga kategori sedang. Dengan nilai tersebut menggambarkan fasilitas.

#### 4.5 Skema Program PLS

Dalam rangka studi ini, pengujian hipotesis dilaksanakan melalui penerapan metode Analisis Data Partial Least Square (PLS). yang diterapkan menggunakan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Model PLS yang digunakan dalam pengujian merupakan fokus utama dalam penelitian ini :

#### 4.5.1 Skema Outer Model

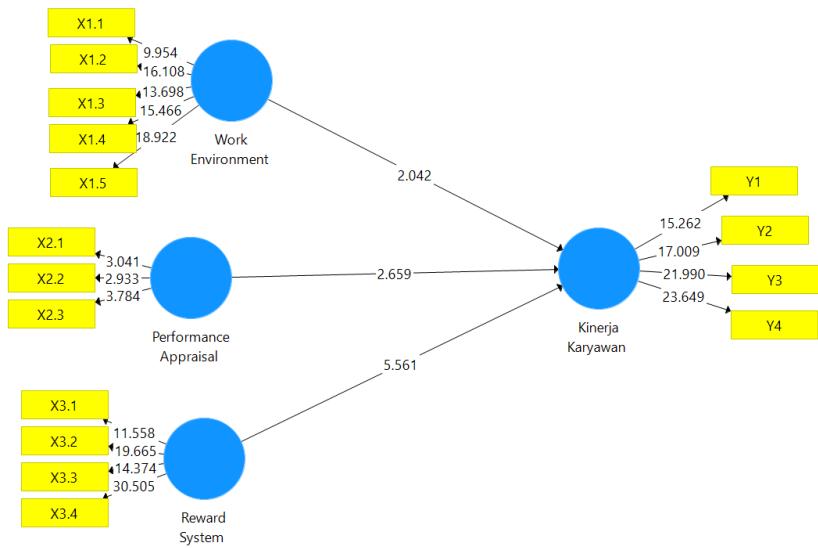
Skema Outer Analisis dilakukan dengan memanfaatkan aplikasi Smart PLS 3.0. Skema ini menunjukkan bagaimana indikator-indikator mengukur variabel laten. Dalam SEM, variabel laten adalah variabel yang tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diukur melalui indikator-indikatornya (Sugiyono, 2017).



Gambar 4. 1 Skema Model Outer

#### 4.5.1 Skema Inner Model

Skema Inner Model merupakan komponen dari Structural Equation Modeling (SEM) yang mengilustrasikan hubungan kausal antara variabel laten. Skema ini menggambarkan bagaimana variabel laten saling mempengaruhi satu sama lain. (Sugiyono, 2017). Dalam SEM, variabel laten adalah variabel yang tidak bisa diamati secara langsung tetapi dapat diukur melalui indikator-indikatornya.



Gambar 4. 2 Skema Inner Model

## 1.6 Analisis Outer Model

### 4.6.1 Convergen validity

Validitas konvergen suatu indikator dianggap tinggi jika nilai beban luar (outer loading) mencapai angka di atas 0,5 dengan signifikan. Di bawah ini terdapat daftar nilai beban luar Setiap parameter dalam variabel penelitian memiliki atributnya sendiri. Work environment, performance appraisal, dan reward system terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4. 8 Nilai Outer loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cut-Off	Keterangan
Work Environment X <sub>1</sub>	X1.1	0.794	0,5	Valid
	X1.2	0.867	0,5	Valid
	X1.3	0.865	0,5	Valid
	X1.4	0.873	0,5	Valid
	X1.5	0.884	0,5	Valid

Performance	X2.1	0,764	0,5	Valid
Appraisal X <sub>2</sub>	X2.2	0,755	0,5	Valid
	X2.3	0,732	0,5	Valid
Reward System	X3.1	0,814	0,5	Valid
X <sub>3</sub>	X3.2	0,862	0,5	Valid
	X3.3	0,826	0,5	Valid
	X3.4	0,918	0,5	Valid
Kinerja	Y1	0,848	0,5	Valid
Karyawan Y	Y2	0,882	0,5	Valid
	Y3	0,880	0,5	Valid
	Y4	0,834	0,5	Valid

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator pada variabel penelitian menunjukkan nilai outer loading yang signifikan, melampaui batas minimal 0,5.

#### 4.6.2 Discriminant Validity

Evaluasi validitas diskriminan dapat dilakukan dengan memeriksa nilai Average Variance Extracted (AVE), yang mengukur sejauh mana akurasi pengukuran suatu konstruk. Sebuah konstruk dianggap valid dalam hal validitas diskriminan jika nilai AVE-nya lebih dari 0,5. Berikut adalah nilai AVE yang terkait dengan setiap variabel dalam penelitian ini.

Tabel 4. 9 AVE1 (Avelragel Variance Extracted)

Variabel	AVE (Average	Cut off	Keterangan
	Variance Extracted)		
Work Environment X <sub>1</sub>	0,742	0,5	Valid
Performance Appraisal X <sub>2</sub>	0,563	0,5	Valid
Reward System X <sub>3</sub>	0,733	0,5	Valid
Kinerja Karyawan Y	0,735	0,5	Valid

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan data yang tercatat dalam tabel, dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang diteliti dalam penelitian ini memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) yang melebihi batas minimum 0,5. Temuan ini mengindikasikan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memenuhi standar validitas diskriminan, yang merupakan langkah penting sebelum melanjutkan analisis lebih lanjut.

#### 4.6.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian dapat menghasilkan data yang konsisten dan stabil dalam pengukuran suatu konsep atau konstruk tertentu, sebagaimana disampaikan oleh teks yang telah disebutkan sebelumnya (Abdillah & Hartono, 2017). Dalam studi ini, reliabilitas dievaluasi melalui penerapan metode *Composite Reliability* serta pengukuran menggunakan *Cronbach Alpha*.

Reliabilitas komposit digunakan untuk menilai keandalan dari indikator-indikator yang berhubungan dengan suatu variabel tertentu. Untuk dianggap memiliki reliabilitas yang memadai, suatu variabel harus memperoleh nilai Composite reliability yang diperlukan adalah nilai yang melebihi 0,7. Dalam kerangka penelitian ini, berikut adalah angka keandalan komposit untuk setiap variabel yang tercakup dalam penelitian ini:

Tabel 4. 10 Composite Reliability

Variabel	Cut off	Composite Reliability
Work Environment X <sub>1</sub>	0,7	0,920
Performance Appraisal X <sub>2</sub>	0,7	0,794
Reward System X <sub>3</sub>	0,7	0,916
kinerja Karyawan Y	0,7	0,933

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Dalam analisis reliabilitas kedua, kami menerapkan Cronbach's Alpha, suatu metode statistik untuk mengevaluasi konsistensi internal dalam instrumen atau data psikometrik. Agar konstruk dianggap memiliki reliabilitas yang memadai, nilai Cronbach's Alpha harus lebih dari 0,60.

Tabel 4. 11 Cronbach Alpha

Variabel	Cut off	Crombach's Alpha
Work Environment X <sub>1</sub>	0.60	0,885
Performance Appraisal X <sub>2</sub>	0.60	0,612
Reward System X <sub>3</sub>	0.60	0,878
Kinerja Karyawan Y	0.60	0,910

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan tabel yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha yang signifikan dan melampaui batas minimum 0,6. Ini menunjukkan bahwa reliabilitas konstruk-konstruk tersebut telah terpenuhi dengan memadai.

#### 4.6.4 Fornel Lacker Criterium

Berikut merupakan output Fornel Lacker Criterium dalam penelitian ini :

Tabel 4. 12 Fornel Lacker Criterium

	Kinerja Karyawan	Performance Appraisal	Reward System	Work Environment
Kinerja	0.861			
Karyawan				
Performance	-0.184	0.750		
Appraisal				
Reward	0.901	-0.340	0.856	
System				
Work	0.880	-0.301	0.934	0.857
Environment				

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Informasi di atas tabel menunjukkan nilai square root AVE untuk variabel-variabel dalam penelitian ini. Nilai square root AVE untuk Kinerja Karyawan adalah 0,861, untuk Performance Appraisal adalah 0,750, untuk Reward System adalah 0,856, dan untuk Work Environment adalah 0,857. Hasil ini membuktikan bahwa nilai square root AVE untuk setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara konstruk-konstruk lain dalam model, sehingga variabel-variabel tersebut memenuhi kriteria validitas diskriminan.

## 1.7 Analisis Inner Model

### 1.7.1 Uji Kebaikan Model (*Goodness of fit*)

Evaluasi model struktural bertujuan mengungkapkan hubungan antara variabel yang dapat diamati dan variabel laten dalam suatu kerangka kerja yang melibatkan variabel prediktor utama. Model ini telah diintegrasikan menjadi suatu model yang kompleks. Dalam menguji kevalidan model ini, terdapat dua pengujian yang memiliki signifikansi yang tinggi, yaitu R Square (R<sup>2</sup>) dan Q-Square (Q<sup>2</sup>).

Koefisien R<sup>2</sup> digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel eksogen memengaruhi variabel endogen. Semakin tinggi nilai R<sup>2</sup> yang diperoleh, semakin besar tingkat determinasi yang terkait dengan hubungan variabel-variabel tersebut. Dalam konteks ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa model memiliki tingkat determinasi yang kuat jika R<sup>2</sup> bernilai 0.75, tingkat determinasi yang sedang jika R<sup>2</sup> adalah 0.50, dan tingkat determinasi yang lemah jika R<sup>2</sup> sebesar 0.25 (Ghozali, 2015).

Tabel 4. 13 Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.840	0.834

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan data yang terdapat dalam tabel, nilai R-Square digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh Work environment, performance appraisal, dan reward system terhadap

kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan nilai sebesar 0.840 atau 84%. Dengan nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa ada tingkat determinasi yang cukup signifikan dalam hubungan antara ketiga variabel tersebut. Selain itu, R-Square juga digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh Work environment, performance appraisal, dan reward system terhadap kinerja karyawan, dengan hasil nilai sebesar 0.834 atau 83%. Berdasarkan nilai-nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kedua variabel juga menunjukkan tingkat determinasi yang cukup signifikan.

### 1.7.2 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis data dari pengujian outer model, hasil ini dapat digunakan untuk memberikan jawaban yang mendukung atau menolak hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Pengujian sebuah hipotesis dilakukan berdasarkan nilai t-statistik dan nilai hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian dapat dinyatakan diterima jika nilai P-value melebihi ambang batas signifikansi yang ditetapkan, yaitu 0,05. Dalam konteks penelitian ini terdapat efek langsung maupun efek tidak langsung karena adanya tiga variabel berbeda yang dianalisis pada penelitian ini yaitu variabel dependen dan variabel independen. Hasil pengujian hipotesis pada program Smart-PLS dapat diamati melalui teknik Bootstrapping pada koefisien jalur (Path Coefficient) seperti yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### 1. Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effects)

Pengujian hipotesis dapat dilakukan melalui analisis tabel koefisien jalur dengan menggunakan metode bootstrapping. Berdasarkan nilai t-statistik yang diperoleh, besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat diidentifikasi. Jika nilai t-statistik melebihi ambang batas 1.664, Pengaruh tersebut dianggap signifikan jika nilai t-statistik menunjukkan hasil yang signifikan, sedangkan jika

tidak, pengaruhnya dianggap tidak signifikan. Selain itu, jika nilai p-value pada setiap variabel kurang dari 0,05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) akan ditolak. Arah pengaruh, baik positif maupun negatif, dapat dilihat melalui nilai Original Sample. Hasil pengujian direct effect dalam penelitian ini dapat diamati pada tabel di bawah.

Tabel 4. 14 Hasil Uji Pengaruh Langsung (Path Coelfficielnt)

Path	Original Coefficiet	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDE)	T Statistics	Values	Keterangan
Work							Positif
Environment	0.265	0.290	0.132	2.042	0.045		Signifikan
- Kinerja							
Karyawan							
Performance	0.139	0.113	0.052	2.659	0.010		Positif
Appraisal-							Signifikan
Kinerja							
Karyawan							
Reward							Positif
System-	0.698	0.669	0.126	5.561	0.000		Signifikan
Kinerja							
Karyawan							

Sumber: Data primer diolah, 2024

1. Hipotesis pertama diuji untuk menentukan apakah terdapat pengaruh positif yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan t-statistik sebesar 2,042, ukuran efek 0,269, dan p-value yang sangat rendah yaitu 0,045, hasil tersebut memberikan dukungan yang kuat terhadap hipotesis ini. Karena nilai t-statistik melebihi ambang batas kritis 1,664 dan p-value kurang dari 0,05, kita dapat menyimpulkan secara ilmiah bahwa hipotesis pertama diterima. Hasil ini menunjukkan adanya

pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis kedua diuji untuk menentukan apakah terdapat pengaruh positif yang signifikan antara penilaian kinerja (performance appraisal) terhadap kinerja karyawan. Hasil uji menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2,659, efek size sebesar 0,139, dan p-value yang sangat rendah, yaitu 0,010. Bukti ini mendukung hipotesis kedua dengan kuat. Dengan membandingkan nilai t-statistik yang melebihi ambang batas kritis 1,664 dan p-value yang kurang dari 0,05, dapat disimpulkan secara ilmiah bahwa hipotesis kedua diterima. Temuan ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.
3. Hipotesis ketiga diuji untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan dan positif dari sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji menunjukkan nilai t-statistik sebesar 5,561 dengan ukuran efek sebesar 0,698, serta p-value yang sangat rendah, yaitu 0,000. Temuan ini memberikan dukungan kuat untuk hipotesis ketiga, mengingat nilai t-statistik yang melampaui ambang batas kritis 1,664 dan p-value yang kurang dari 0,05. Dengan demikian, secara ilmiah, hipotesis ketiga dapat diterima, yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan.

## 1.8 Pembahasan

### 1.8.1 Pengaruh *Work environment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom di Cabang Temanggung

Hipotesis pertama diuji untuk mengetahui apakah ada dampak positif yang signifikan antara lingkungan kerja dan

kinerja karyawan. Dengan nilai t-statistik sebesar 2,042, efek size 0,269, dan p-value yang sangat kecil yaitu 0,045, hasil ini mendukung hipotesis pertama dengan kuat. Dengan membandingkan nilai t-statistik yang melebihi ambang batas kritis 1,664 dan p-value yang kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima secara ilmiah. Temuan ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

"Menurut Sedarmayanti (2016), work environment mencakup semua alat, bahan, serta lingkungan di sekitar tempat kerja, metode kerja, dan pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok. Penelitian sebelumnya oleh Weol (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

### **1.8.2 Pengaruh Performance Appraisal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom di Cabang Temanggung**

"Hipotesis kedua diuji untuk mengevaluasi apakah terdapat pengaruh positif yang signifikan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan. Dengan t-statistik sebesar 2,659, efek size sebesar 0,139, dan p-value yang sangat rendah yaitu 0,010, terdapat bukti yang kuat untuk mendukung hipotesis kedua. Karena nilai t-statistik melebihi ambang batas kritis 1,664 dan p-value kurang dari 0,05, hipotesis kedua diterima secara ilmiah. Temuan ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan."

### **1.8.3 Pengaruh Reward System terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom di Cabang Temanggung**

"Hipotesis ketiga diuji untuk mengevaluasi apakah terdapat dampak yang signifikan dan positif dari sistem reward terhadap kinerja karyawan. Pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 5,561 dengan efek size 0,698 dan p-value yang sangat kecil, yaitu 0,000. Temuan ini memberikan dukungan yang kuat terhadap

hipotesis ketiga, karena nilai t-statistik melampaui batas kritis 1,664 dan p-value berada di bawah 0,05. Dengan demikian, dari sudut pandang ilmiah, hipotesis ketiga dianggap valid. Hasil ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari sistem reward terhadap kinerja karyawan."

#### **1.8.4 Pengaruh Work environment, performance appraisal, dan Reward System bersilmultan Bersama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom di Cabang Temanggung**

Hipotesis bahwa *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dianggap dapat diterima. Dalam konteks ini, diperkirakan bahwa ketika lingkungan kerja menciptakan kondisi yang nyaman, mendukung, dan memfasilitasi produktivitas, karyawan akan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Mathis & Jackson, 2006). Bawa *performance appraisal* juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adanya sistem penilaian kinerja yang jelas dan objektif, karyawan dapat memahami ekspektasi perusahaan terhadap mereka, yang dapat memotivasi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik Tewal dan Trang, 2015). Hipotesis keseluruhan dari ketiga variabel ini adalah bahwa *work environment, performance appraisal, dan reward system* bersilmutan secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom di Cabang Temanggung. Oleh karena itu, diperkirakan bahwa kombinasi faktor-faktor tersebut akan menciptakan kondisi yang optimal untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi di lingkungan kerja tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas strategi manajemen sumber daya manusia dan pengembangan kinerja karyawan (P. K. Dewi & Nasution, 2022)