

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. STARLIFT INDONESIA 88

Muhammad Saman<sup>1\*</sup>, Nuraeni<sup>2</sup>, Hasanah<sup>3</sup>

<sup>1\*,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jl. K.H. Ahmad Dahlan.

15419

---

INFO ARTIKEL

**Riwayat Artikel:**

Diterima : 16/02/2023

Direvisi : 20/03/2024

Disetujui : 29/04/2024

ABSTRACT

*The purpose of this study was conducted to determine and analyze the influence of leadership, work environment and motivation on employee performance at PT. Starlift Indonesia 88 which consists of Leadership, Work Environment and Motivation. The population in this study are employees of PT. Starlift Indonesia 88 with a total sample of 133 people. The method of collecting data in this study is a questionnaire and documentation. The data analysis method in this study used the Structural Equation Modeling (SEM) method and the analytical tool used in this method was the Smart-PLS software. From the results of testing the hypothesis by measuring the Outer model and Inner Model it is stated that leadership has a significant effect on motivation, work environment has a significant effect on motivation, leadership has a significant effect on employee performance, work environment has no significant effect on employee performance, employee motivation has no significant effect on employee performance, leadership through work motivation has no significant effect on employee performance, and the work environment through work motivation has no significant effect on employee performance.*

---

**\*Korespondensi Penulis:**

Muhammad Saman.

Email:

muhammad86saman@gmail.com

DOI : [10.24853/jmmb.5.1.63-78](https://doi.org/10.24853/jmmb.5.1.63-78)

**Keywords:**

*Leadership, Environmental, Motivation*

---

## A B S T R A K

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Starlift Indonesia 88 yang terdiri dari Kepemimpinana, Lingkungan Kerja dan Motivasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Starlift Indonesia 88 dengan jumlah sampel sebanyak 133 orang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah *kuesioner* dan dokuemntasi. Metode analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dan alat analisis yang digunakan dalam metode ini adalah software Smart-PLS. Dari hasil penguji hipotesis melalui pengukuran *Outer model* dan *Inner Model* dinyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan melalui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja melalui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## KATA KUNCI:

Kepemimpinan, Lingkungan, Motivasi



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**SITASI** : Saman, M., Nuraeni., Hasanah., (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Starlift Indonesia 88. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*. 5(1). 63-78.

## PENDAHULUAN

Di Era digital saat ini, pelaku bisnis berlomba – lomba untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki *skill* dan *knowledge* guna meningkatkan mutu dan kualitas perusahaan. Karyawan yang memiliki *skill* dan *knowledge* umumnya akan memiliki kinerja diatas rata – rata karyawan lainnya. Selain itu, perusahaan juga memerlukan karyawan yang memiliki prestasi dan dedikasi yang tinggi guna mencapai visi dan misi. Hal ini sejalan dengan pendapat Rismawati dan Mattalata (2018, hal. 2) menjelaskan kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak

tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan serta untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Untuk itulah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa kebersihan selalu dihadapkan pada persaingan yang semakin kompetitif. Dalam menghadapi persaingan tersebut tentunya tidak cukup hanya dengan menggunakan teknologi canggih dalam menciptakan kepuasan pelanggan dan kegiatan operasional perusahaan untuk dapat memenangkan pangsa pasar. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dalam upaya perusahaan memenangkan pangsa pasar.

Terkait hal diatas, peneliti mengutip penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alfarizi, Achmad & Suharini (2022) bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Anggreni, Putri., Budiasa (2022) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan secara positif dan signifikan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menyebabkan ketidak stabilan kinerja karyawan. jiwa kepemimpinan dalam sebuah perusahaan sangat diperlukan untuk menjalankan roda bisnis agar tetap berjalan sesuai koridor yang sudah ditetapkan. Sejauh mana pimpinan menjadi panutan bagi para karyawannya demi mencapai tujuan bersama. Berdasarkan pemaparan diatas maka jiwa kepemimpinan harus dikembangkan dalam sebuah perusahaan agar dapat mendorong kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pratama, B., Muchamad & Lasiyono (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana individu dalam perusahaan berinteraksi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Lingkungan kerja memiliki banyak kriteria dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satunya adalah lingkungan kerja yang jauh dari kebisingan, kebersihan yang selalu terpelihara dan keamanan yang terjaga dipercaya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dalam beberapa literatur mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang terdiri atas lingkungan kerja fisik yang dapat dirasakan oleh panca indra dan lingkungan kerja non fisik yang tidak

dapat dirasakan panca indra dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dari pemaparan diatas dapat kita pahami bahwa lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Darmadi (2020) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi karyawan yang diberikan perusahaan kepada karyawan merupakan salah satu upaya perusahaan untuk menstabilkan kinerja karyawan yang sering naik turun. Peneliti mengutip pendapat Purnamasari, Mety ., Lestari, I (2022) menerangkan pemberian motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan, karena motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap karyawan dengan bentuk yang berbeda-beda. Pemberian motivasi karyawan menjadi penentu untuk karyawan mencapai tujuan yang ingin dicapai atau sebaliknya. *Fluktuasi* semangat kerja karyawan yang tidak stabil menjadikan faktor motivasi karyawan dipandang penting bagi perusahaan, karena motivasi merupakan *drive* yang mendorong tindakan seseorang untuk melakukan aktivitas dalam rangka pencapaian kinerja yang diinginkan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septian (2021) menyimpulkan bahwa motivasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA

### KINERJA

Untuk mengetahui kinerja karyawan terhadap perintah yang diberikan maka perlu adanya penilaian kinerja pada perusahaan atau organisasi yang terstruktur. Pekerjaan yang telah selesai dikerjakan akan segera diberikan pengukuran dengan membandingkan hasil yang diperoleh terhadap sumber daya yang digunakan yang mengacu pada standar dan waktu yang ditetapkan. Sebagaimana definisi kinerja menurut Edison (2016, hal. 190) menjelaskan kinerja adalah perwujudan dari sebuah proses dengan standar kerja dan waktu tertentu yang telah di sepakati. Menurut Rismawati dan Mattalata (2018, hal. 2) menjelaskan bahwa kinerja adalah dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak manajemen terkait pencapaian hasil yang dihubungkan dengan visi yang diberikan. Pendapat Mathis dan Jackson dalam Masram (2017:138) yang menjelaskan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai.

Adapun faktor internal dan eksternal yang dimaksud menurut Davis dalam Mangkunegara (2017, hal. 67) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja terdiri dari faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Adapun dimensi yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan mengutip pendapat Ruth (2021, hal. 134) menjelaskan untuk mencapai atau

menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur yaitu Kualitas, Kuantitas, Penggunaan waktu dalam bekerja, dan Kerja sama dalam bekerja

### KEPEMINPINAN

Di dalam suatu kepengurusan baik perusahaan maupun organisasi jiwa kepemimpinan sangat diperlukan dalam rangka menjalankan roda bisnis agar terwujudnya visi dan misi yang diharapkan. Menurut shalahuddin (2019, hal. 2) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan atau dorongan dari dalam diri untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai target perusahaan yang terkait dengan kinerja.

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan menurut Shalahuddin (2019, hal. 46) adalah faktor kemampuan personal, jabatan, situasi dan kondisi. Untuk mengetahui dimensi peneliti mengadaptasi dari Shalahuddin (2019, hal. 234) menjelaskan kepemimpinan dibagi menjadi tiga dimensi yaitu Kepemimpinan Analitis, Kepemimpinan Komunikasi, dan Kepemimpinan dengan Keberanian & Tanggung jawab .

### LINGKUNGAN KERJA

Lingkungan kerja adalah suatu proses dimana manusia dan alam sama-sama terlibat, dimana manusia dengan persetujuan dirinya sendiri memulai, mengatur, dan mengontrol reaksi-reaksi material antara dirinya dan alam di akhir proses kerja, kita memperoleh hasil yang sebelumnya sudah ada. Menurut Sedarmayanti (2017, hal. 19) menjelaskan secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik. Pendapat Schultz (2010, hal.105) menjelaskan bahwa lingkungan

kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap karyawan dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017, hal. 26) penerangan, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau-bauan, tata warna, dan dekorasi. Selain lingkungan fisik diatas menurut Sedarmayanti (2017,hal. 27) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik terdiri perhatian & dukungan pimpinan dan kerjasama antar kelompok.

## MOTIVASI

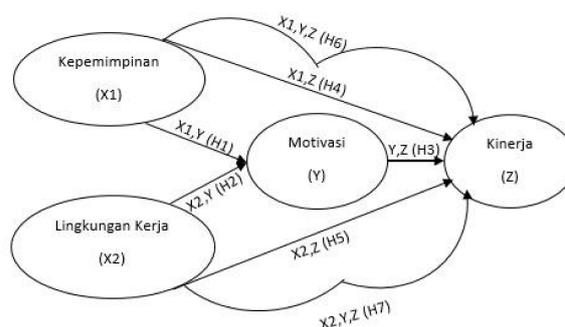
Interaksi antar individu merupakan bentuk nyata kegiatan masyarakat dalam upaya memenuhi kebutuhan hidup. Kegiatan yang dilakukan manusia dalam berinteraksi terkadang memiliki tingkat kepuasan yang tidak menentu terkadang naik dan terkadang turun, untuk menjaga ke stabilan tersebut maka diperlukan motivasi. Terkait dengan hal ini Stokes dalam Kurniawan., Racmat (2022, hal. 25) menjelaskan motivasi kerja adalah dorongan dari dalam hati seseorang menjadi lebih baik dalam melaksanakan tugas pekerjaan, menjadikan pembeda antara berhasil dan tidaknya serta merupakan energi bersifat emosional yang amat dibutuhkan pada sesuatu pekerjaan yang baru. Menurut Herzberg dalam Widayat (2015) menjelaskan bahwa ada dua jenis faktor yang mendorong

seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebut faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor instrinsik).

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Syamsiah (2017, hal. 16) motivasi kerja seorang karyawan berasal dari dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Mc.Clelland (1961) yang diterjemahkan oleh Suwanto (2020, hal.161) yaitu seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Selain itu Mc.Clelland membagi motivasi menjadi menjadi tiga dimensi yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*Need For Achievement*), kebutuhan untuk berafiliasi (*Need For Affiliation*), dan kebutuhan untuk berkuasa (*Need For Power*).

## KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

Kerangka berpikir dibuat untuk membantu peneliti dalam menguraikan hipotesis. Adapun kerangka berpikir



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

### H1: Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan

Kepemimpinan yang dibekali dengan keahlian, berwawasan luas dan cermat

dalam menyampaikan pesan kepada bawahan akan menjadi motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik agar tercapai tujuan bersama baik perusahaan maupun pribadi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari, D., Fitri., Abdul, R.M. (2022) dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan.

## **H2: Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan**

Lingkungan kerja yang bersih, nyaman, dan aman akan terjalin interaksi antara atasan kepada bawahan maupun antar sesama individu akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja secara optimal sehingga *output* yang dihasilkan pun maksimal sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik akan membuat pekerja menjadi sulit berkembang. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mety Purnamasari (2022) dengan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan.

## **H3: Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan mempunyai beberapa kategori, dimana setiap kategori tersebut dapat berefek kepada kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak secara langsung. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan harus menciptakan pemimpin – pemimpin yang dapat membawa pengaruh baik kepada karyawan lain yang diwujudkan dengan kinerja yang berprestasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Huda, S., Rahmat, A. (2019) dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **H4: Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Banyak bagian dari lingkungan kerja yang harus diperhatikan baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan sehingga apa yang menjadi visi dan misi perusahaan akan tercapai. Lingkungan kerja yang bersih, nyaman dan aman akan dapat menumbuhkan kembangkan pemikiran – pemikiran yang positif karyawannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2022) dengan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi karyawan.

## **H5: Pengaruh Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Selain kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh seorang pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja. Motivasi karyawan untuk mendapatkan prestasi atau kehidupan yang layak juga akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang positif akan mampu mewujudkan cita – cita pribadi dan perusahaan. Hal ini sejalan dengan peneliti yang dilakukan oleh Restu., M.G. (2016) dengan hasil bahwa motivasi karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **H6: Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Karyawan**

Jiwa kepemimpinan yang dimiliki seseorang harus mampu menyagomi dan melindungi bawahan sehingga bawahan akan termotivasi untuk melakukan yang lebih baik lagi. Selain itu kepemimpinan yang memiliki *skill* dan *knowledge* akan memberikan motivasi karyawan untuk kemajuan perusahaan dan menjadi faktor penting dalam kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Huda, S., Rahmar.A. (2022) dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

#### **H7: Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

Sebagian orang percaya bahwa lingkungan kerja yang didukung dengan fasilitas yang lengkap disertai dengan karakteristik karyawan yang *berbeda – beda* namun mempunyai tujuan yang sama yaitu visi dan misi perusahaan akan menjadi motivasi untuk karyawan meningkatkan kinerjanya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, J., Andi., Mappamiring (2022) dengan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

### **METODE PENELITIAN**

Sebuah penelitian ilmiah sangat diperlukan pengetahuan bagaimana proses penelitian tersebut dapat dijalankan. Penelitian kuantitatif menurut Sugiono (2017, hal.8) menjelaskan bahwa metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positifisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat *kuantitatif* atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan. Berdasarkan teori diatas maka peneliti dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif yakni mengumpulkan, menyusun, mengolah dan menganalisis data dalam bentuk angka.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT.Starlift Indonesia 88 yang berjumlah 200 orang. Banyaknya sampel dalam penelitian ini berdasarkan rumus slovin adalah sebagai berikut :

$$\eta = \frac{N}{1 + (Ne^2)}$$

$$\eta = \frac{200}{1 + (200 \times 0,05^2)} = 133$$

Berdasarkan hasil sampel rumus slovin diatas maka diperoleh sebanyak 133 responden. Adapun teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik random sampling, yaitu dengan cara pemilihan secara acak responden pada karyawan yang bekerja di PT.Starlift Indonesia 88.

### **METODE PENGUMPULAN DATA**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan *kuesioner*, dan dokumentasi.

### **METODE ANALISIS DATA**

Data yang diperoleh dalam penelitian, selanjutnya dianalisis dengan menggunakan beberapa metode analisis data yang ada dalam penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dan alat analisis yang digunakan dalam metode ini adalah software Smart-PLS. Langkah – langkah PLS yaitu : Merancang *Inner Model*, Merancang *Outer Model*, dan Mengkonstruksi diagram jalur.

### **HASIL PENELITIAN**

**Tabel 1. Construct Reliability and Validity**

Matrix	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance
Kepemimpinan	0.835	0.847	0.873	0.439
Kinerja Karyawan	0.734	0.751	0.806	0.300
Lingkungan Kerja	0.859	0.860	0.890	0.504
Motivasi	0.827	0.847	0.874	0.541

Dari hasil uji *construct reliability* and *validity* terlihat bahwa semua variabel memenuhi besaran minimal yang dipersyaratkan untuk pengujian *Cronbach's Alpha*, *composite reliability* serta *average variance extracted* (AVE). Minimal nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* sebesar 0,7 sedangkan *average variance extracted* (AVE) minimal nilai sebesar 0,5. Ada variabel belum memenuhi syarat maka dilakukan nilai *outer loading* yang terkecil dihapus sampai terpenuhi yaitu variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan.

**Tabel 2. Construct Reliability and Validity**

Matrix	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance
Kepemimpinan	0.838	0.849	0.879	0.512
Kinerja Karyawan	0.678	0.679	0.805	0.508
Lingkungan Kerja	0.859	0.862	0.890	0.504
Motivasi	0.827	0.847	0.874	0.541

Hasil diatas menunjukkan semua variabel telah memenuhi syarat dalam pengujian *construct reliability* and *validity*.

### Uji Outer Model

#### a. Uji Convergent Validity

Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading faktor* pada variabel laten dengan indikator - indikatornya. Nilai *convergent validity* digunakan untuk mengetahui validitas suatu konstruk. Indikator dikatakan valid jika nilai *Factor loading* di atas 0,5 (nilai *Original Sample*), dan nilai probabilitas

(*P values*) di bawah 0,05. Berikut adalah hasil uji validitas:

**Tabel 3. Convergent Validity**

Variabel	Convergent Validity
Kepemimpinan	0.796
	0.826
	0.688
	0.666
	0.696
	0.731
	0.580
Kinerja Karyawan	0.717
	0.713
	0.730
	0.691
Lingkungan Kerja	0.776
	0.729
	0.717
	0.712
	0.670
	0.675
	0.710
	0.684
Motivasi	0.665
	0.799
	0.549
	0.721
	0.827
	0.812

Tabel diatas menunjukkan hasil perhitungan uji *outer loading* dengan menggunakan SmartPLS pada indikator-indikator untuk ke empat variabel. Hasil dapat diketahui bahwa untuk ke empat variabel semua item valid. Hal ini karena nilai *loading faktor* (pada kolom *Original sample*) lebih dari 0,5.

#### b. Uji Reliabilitas (Composite Reliability dan Cronbach Alpha)

##### b.1. Uji Reliabilitas dan Nilai AVE

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *internal consistency*. Reliabilitas instrumen penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *composite reliability* dan koefisien *cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dikatakan *reliable* jika

nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70.

**Tabel 4. Uji Reliabilitas**

Matrix	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan	0.838
Kinerja Karyawan	0.678
Lingkungan Kerja	0.859
Motivasi	0.827

Hasil pengujian berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil *composite reability* maupun *cronbach alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai minimum 0,70.

**b.2. Uji Construct Validity (AVE)**

Nilai AVE digunakan untuk mengetahui nilai validitas suatu konstruk. Kriteria AVE agar suatu variabel valid adalah harus di atas 0,50. Dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai nilai AVE lebih dari 0,5, sehingga variabel tersebut memiliki kosntruk validitas yang baik.

**b.3. Uji Discriminant Validity**

*Discriminant validity* merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai atau tidak. Beberapa cara untuk melihat *Discriminant validity* yaitu Melihat nilai *Cross Loading* dan Membandingkan nilai akar AVE.

**Tabel 5. Discriminant Validity**

Variabel	K (X1)	KK (Z)	LK (X2)	M (Y)
K (X1)	0.716			
KK (Z)	0.677	0.713		
LK (X2)	0.647	0.465	0.710	
M (Y)	0.651	0.492	0.808	0.735

**Uji Inner Model**

**a. Uji R-square**

Hasil output nilai *R-square* sebagaimana dapat dilihat pada dibawah ini :

**Tabel 6. R Square**

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.463	0.451
Motivasi	0.681	0.676

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *R-square* variabel Motivasi sebesar 0,681. Nilai *R-square adjusted* sebesar 0,676 memiliki arti bahwa variabilitas konstruk motivasi yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk sebesar 68,1% sedangkan sisanya 31,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti.

**b. Pengujian Quality Indexes**

Quality indexes dapat menggunakan kriteria *goodness of fit* (GoF) yang dikembangkan oleh Tenenhaus et al (Ghozali dan Latan, 2015), Indeks ini dikembangkan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural juga untuk menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. GoF index dihitung dari akar kuadrat nilai average communality index dan average R2, bias. Ghozali dan Latan (2015) memberikan *rule of thumb* uji *quality index* dengan menggunakan parameter GoF small = 0,10; GoF medium = 0.25 dan GoF large = 0,36.

**Tabel 7. Goodness of Fit (GoF)**

Variabel	GoF
Kepemimpinan	0,512
Kinerja Karyawan	0,508
Lingkungan Kerja	0.504
Motivasi	0.541

Penghitungan GoF adalah berikut ini:

$$Gof = \sqrt{Comm \times R^2}$$

$$Gof = \sqrt{0.502 \times 0.68} = 0.593$$

Dari hasil perhitungan GoF di atas diperoleh nilai 0.593 sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki GoF yang besar (*large*) dan semakin besar nilai GoF maka semakin sesuai dalam menggambarkan sampel penelitian.

## **PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Hal ini memperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari, D., Fitri., Abdul, R.M. (2022) dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Samsul Huda & Rahmat Abdullah (2022) bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi.

### **2. Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Hal ini memperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Mety Purnamasari (2022) dengan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Meta Lianasari & Slamet Ahmadi (2022) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif namun, tidak signifikan terhadap motivasi.

### **3. Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Huda, S., Rahmat, A. (2019) dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Asti Setya & Pompong Budi (2022) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **4. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini tidak memperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2022) dengan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Andi Jusdiana & Mappamirin (2022) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif namun, tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **5. Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa Motivasi karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini tidak memperkuat dengan peneliti yang dilakukan oleh Kindro Dwi Raharjo (2021) dengan hasil bahwa motivasi karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmat Agung Kurniawan (2022) bahwa motivasi berpengaruh positif namun, tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

## **6. Kepemimpinan Melalui Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa kepemimpinan melalui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini tidak memperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Khotijah & Helmy (2021) dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yoga Rifki Fanani (2022) bahwa kepemimpinan melalui motivasi karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **7. Lingkungan Kerja Melalui Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa lingkungan kerja melalui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti juga motivasi kerja tidak berhasil memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini tidak memperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Sagita *et al.*, (2018) dengan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Belian Pratama & Untung Lasiyono (2022) bahwa lingkungan kerja melalui motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya maka kesimpulan atas penelitian ini adalah sebagai berikut :

## **1. Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

## **2. Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi**

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

## **3. Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **4. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **5. Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa Motivasi karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **6. Kepemimpinan Melalui Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa kepemimpinan melalui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti juga motivasi kerja tidak berhasil memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## **7. Lingkungan Kerja Melalui Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa lingkungan kerja melalui

motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti juga motivasi kerja tidak berhasil memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### SARAN

Berdasarkan kesimpulan hasil analisis, diajukan beberapa saran untuk berbagai pihak diantaranya :

1. Variabel eksogen dalam penelitian ini hanya menjelaskan 68,1% pengaruhnya terhadap variabel endogen. Sehingga peneliti selanjutnya diharapkan dapat membandingkan hasil penelitian dengan responden yang lain.
2. Bagi penelitian kedepan, diperlukan adanya variabel yang berbeda seperti variabel *intervening* sehingga akan memperkaya kajian.
3. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas area sampel yang akan digunakan agar hasil penelitian dapat mewakili objek penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Edison, Emron., & Yohny anwar, Imas komariyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2017, Manajemen Kinerja, Alfabeta:Bandung.
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. BP Undip. Semarang
- Harnanto. 2017. Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis. Yogyakarta: BPF.
- Gibson, Ivancevich, & Donnelly. (2013). Organisasi. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Ivancevich, J. M. (2005). Perilaku Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Erlangga.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kreitner., & Kinicki, 2015, Organizational Behavior, McGraw-Hill, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L & Jackson, J.H. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Salemba Empat.
- Rismawati, M. 2018. Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan. Celebes Media Perkasa.
- Rivai, Veithzal. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Rajagrafindo.
- Schultz, D., & SCHULTZ, E.S. 2010. Psychology and work today (10 edition). New york: Pearson.
- Sedarmayanti, 2012. Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya. Bnadung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiono. 2007. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Solihin, Mahfud., Dwi Ratmono. 2013. "Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0".Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Agung Kurniawan, Racmat. 2022. Analisis kompensasi dan knowledge management terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada

- PT.Mitra pratama mobilindo yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*. Vol.5. No.2
- Alfarizi, Achmad & Suharini. 2022. Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening motivasi kerja pada PT.Ganda Madya Indotama. *Jurnal Akrab juara*. Vol.7. No.1
- Anggreni, Putri & Budiasa, I Wayan. 2022. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan joglo bar & restaurant di candidasa, karangasem. *Jurnal forum manajemen*. Vol.20. No.2
- Azizatul magfiroh, Wan & Sisiawan Putra, Riyan. 2022. Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan X. *Jurnal Ekonomi dan akutansup*. Vol.2. No.1
- Berlian Pratama, Muchamad & Lasiyono, Untung. 2022. Pengaruh kompensasi, lingkungan, kepemimpinan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai intervening di PT.Tatamulia nusantara indah. Vol.3. No.1
- Darmadi. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Indomaret Cabang Kelapa Dua Gading Serpong Kabupaten Tangerang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*, 3(3), 240–247.
- Devi Lestari, Fitri & Rahman Mus, Abdul. 2019. Pengaruh kepemimpinan, lingkungan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Garuda Indonesia bandar udara Sultan Hasanuddin Makassar. *Jurnal Dikti 9*. Vol.3. No.2
- Hafid, H. 2018. Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Samsat Polewali Mandar. *Development Research Of Management: Jurnal Manajemen*, 13(2), 286–310.
- Haryadi, R. N., et al. 2022. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(1), 41-48.
- Hasibuan, E. A., & Afrizal. 2019. Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *JEM: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang*, 5(1), 22–41.
- Hasmalawati, N., & Restya, W. P. D. 2017. Hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Puskesmas Paya Bakong Aceh Utara. *Jurnal Sains Psikologi*, 6(2), 63-67.
- Hasyim, Syamsiah 2017, Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelompok Usaha Pengolahan Ikan Oleh Dinas Perikatan Di Kabupaten Sijai, Tesis Magister Universitas Hasanuddin Makassar.
- Huda, Samsul & Abdullah, Rahmat. 2022. Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja yang di mediasi motivasi kerja karyawan hotel harper yogyakarta. *Jurnal ilmiah akomodasi agung*. Vol.9, No.1
- Jusdiana ahmad, Andi & Mappamiring. 2022. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di dinas

- pendidikan dan kebudayaan kabupaten bulukumba. *Jurnal unismuh*. Vol.3. No.1
- Kabal kirana maha, anfal & Herawati, Jajuk. 2022. Analisis pengaruh stress, lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap karyawan di PT.Natural nusantara yogyakarta. *Jurnal manajemen*. Vol.16. No.1
- Kusumawati, Iko & Fauzi, Achmad. 2022. Pengaruh motivasi kerja, budaya kerja dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di era new normal masa pandemi covid 19 (studi kasus pada badan keuangan dan aset daerah kabupaten sumbawa). *Jurnal Ekonomi manajemen sistem informasi*. Vol.3. No.5
- Lianasari, Meta & Ahmadi, Slamet. 2022. Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Vol. 21. No.1
- Mahajaya,Gede Restu 2016, E- *Jurnal Manajemen Uhud*,vol.5,no.11, Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandug.
- Masriah, Imas & Dianti Fauzi, Rini. 2022. Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Mitra adiperkasa di jakarta pusat. *Jurnal ekonomi efektif*. Vol.4. No.3
- Napitupulu, R., & Didi Hasan Putra, Shalahuddin 2019. *Dasar-Dasar Ilmu Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Jawa Timur : Uwais Inspirasi Indonesia
- Novita, Silvi & Elfiswandi. 2022. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Journal of Business and Economics UPI YPTK*. Vol.7. No.2
- Nursalim, Syahidillah & Kusmiyanti. 2022. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja petugas di lembaga pemasyarakatan kelas IIA muara beliti. *Jurnal ilmu pengetahuan sosial*. Vol.9. No.2
- Panji herlambang, Satria & Sinaga, Sarman. 2022. Analisis pengaruh kompetensi, kompemisasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN UIP Sumbagut. *Jurnal prointegrita*. Vol.6. No.1
- Purnamasari, Mety & Indah Lestari, Nur. 2022. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pengurus dan karyawan KSU tandangsari. *Jurnal ilmiah multidisiplin*. Vol.1. No.4
- Putri, I. A., & Mashudi, D. 2016. Analisis Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Pelayaran Surabaya Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JADE17 Jurnal Doktor Ekonomi*, 99- 116.
- Raditya Eka Pranata, Reza. 2019. Pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT.Percetakan Gramedia Cikarang. *Jurnal Eksekutif*. Vol.16. No.2
- Ragil Anandita, Septian & Bahrudin, Mohammad. 2021. Pengaruh motivasi kerja dan pengembangan

- karir terhadap kinerja karyawan (studi pada cv. Putra putri jombang). Vol. 2. No.3
- Restiani widjaja, Yani & Ginanjar, Adnan. 2022. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Vol.4. No.1
- Rivani Radiansyah, Rifi & Rahman, Adhika. 2022. Pengaruh kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai. Jurnal JISIPOL. Vol.6. No.2
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. 2017. The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange. *Econ Journals International Review of Management and Marketing*, 342-348.
- Setya Hardhiyanti, Asti & Budi Setiadi, Pompong. 2022. Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Era Mulia Abadi Sejahtera. Vol.11. No.1
- Suhardi, Didi & Basem, Zamhir. 2022. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Bangkinang. *Jurnal riset manajemen indonesia*. Vol. 4. No.1
- Sukaisih, Dewi & Sunarno. 2022. Analisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di kantor sekretariat daerah kabupaten demak. *Jurnal ekonomi dan bisnis*. Vol.1. No.3
- Suwatno & Priansa, Donni Juni.2018. *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Uhing, Y, dkk. 2019. Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1).
- Uswatun Khasanah, Risma & Basukianto. 2022. Motivasi kerja karyawan PT.Daiya Plas Semarang. *Jurnal Manajemen*. Vol.5. No.1
- Wahyu ashary, Oktavianto. 2022. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan goodfallas babershop. *Jurnal ilmu manajemen*. Vol.10. No.2
- Yoga rifki fanani, Muhammad. 2022. Pengaruh islamic leadership, budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi pada pengurus pondok pesantren sabilul muttaqin kota Mojokerto. *Jurnal manajemen STIE Muhammadiyah palopo*. Vol.8. No.1

