

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA  
PT KARYA MITRA TEHNIK BUDURAN, SIDOARJO**

**BAGUS ADHYANA DEVA**  
NIM : 18251021

**PRODI MANAJEMEN  
STIE MAHARDHIKA SURABAYA  
2021**

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the direct influence of leadership style and work environment on employee motivation and performance, and to analyze the indirect influence of leadership style and work environment on employee performance through the intervening variable of motivation at PT Karya Mitra Tehnik Buduran Sidoarjo. This study uses a quantitative research type, the population of 40 employees of the company PT Karya Mitra Tehnik Buduran Sidoarjo. By using a sampling technique, namely saturated sampling, the research sample was obtained as many as 40 respondents. Data analysis used path analysis with the help of SPSS software. The results showed that the leadership style had a significant effect on motivation at PT Karya Mitra Tehnik Buduran Sidoarjo. Leadership style is the variable that most influences the work motivation of employees in today's companies. The work environment has a significant effect on motivation at PT Karya Mitra Tehnik Buduran Sidoarjo. Leadership style has a significant effect on employee performance at PT Karya Mitra Tehnik Buduran Sidoarjo. Leadership style is the variable that most influences the company's current employee performance. The work environment has a significant effect on employee performance at PT Karya Mitra Tehnik Buduran Sidoarjo. Motivation has a significant effect on employee performance at PT Karya Mitra Tehnik Buduran Sidoarjo. Leadership style has a significant effect on employee performance through motivation at PT. Karya Mitra Tehnik Buduran, Sidoarjo, with the direct effect value is greater than the indirect effect through the intervening motivation variable. Work environment has a significant effect on employee performance through motivation at PT. Karya Mitra Tehnik Buduran, Sidoarjo, with the direct effect value is greater than the indirect effect through the intervening motivation variable.*

**Keywords: Leadership Style, Work Environment, Motivation, Employee Performance**

## **PENDAHULUAN**

### **LATAR BELAKANG MASALAH**

Dalam era globalisasi saat ini sebuah perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang cepat dan mampu menghadapi permasalahan yang kompleks setiap perusahaan haruslah mempunyai target yang lebih dari tahun ketahun. Salah satu sumber daya perusahaan yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia (SDM) karena merupakan subyek pelaksana kegiatan dan kebijakan operasional dalam organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:95). Seperti yang dikemukakan Rue & Bryan dalam Zarvedi dkk (2016:203) kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tiga faktor yakni kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi.

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dalam organisasi mempunyai kedudukan strategis, karena merupakan sentral bagi seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan mutlak diperlukan dimana terjadi hubungan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam kenyataannya kepemimpinan

dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Menurut Tahir (2015:66). Kepemimpinan juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok atau perorangan untuk mencapai tujuan mereka. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai.

Selain kepemimpinan lingkungan kerja juga berpengaruh pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman di tempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017:125), lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Selain beberapa faktor yang disebutkan sebelumnya, faktor lainnya adalah motivasi. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang sebagai alasan yang mendasari

semangat kerja dalam melakukan sesuatu atau mengarahkan perilaku seseorang. Perusahaan atau organisasi memerlukan SDM yang memiliki motivasi yang tinggi agar SDM tersebut dapat memberikan kinerja yang baik dan antusias untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Menurut Winardi (2016:6) Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif.

PT Karya Mitra Teknik adalah salah satu dari perusahaan swasta yang bergerak dibidang penjualan dan jasa alat berat yang terletak di Buduran, Sidoarjo, Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang penjualan dan jasa sumber daya manusia merupakan aset penting di perusahaan ini. Dalam hal ini PT Karya Mitra Teknik harus meningkatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien sehingga tercipta kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan seperti mendapatkan keuntungan. Dengan itu perusahaan harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya secara optimal.

Peneliti telah mengamati bahwa pada PT Karya Mitra Teknik sedang mengalami permasalahan atau kesenjangan dimana menurunnya kinerja karyawan yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang kurang berperan dalam mempengaruhi atau memberi pengarahan kepada

karyawan, serta lingkungan kerja yang kurang kondusif sehingga motivasi karyawan dalam bekerja juga kurang maksimal.

Sejalan dengan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT KARYA MITRA TEHNIK BUDURAN, SIDOARJO”**

#### **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja

karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo?

## **LANDASAN TEORI**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Stoner (2015:8) manajemen adalah suatu proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leadership*), dan pengawasan (*controlling*) dari anggota organisasi tersebut serta penggunaan sumber daya yang tersedia di organisasi tersebut untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Afandi, 2018:3). Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar (Sinambela, 2016:5).

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Fahmi (2016:68) kepemimpinan didefinisikan merupakan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain maupun sekelompok orang agar mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan organisasi

Menurut Rauch & Behling dalam Ansory & Indrasari (2018:86).

Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama

Menurut Wahyudi (2017:119) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017:25) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Afandi (2016:51) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat – alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

### **Motivasi**

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan”

(to move). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan.

Menurut Winardi (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Menurut Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

### Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015:95) kinerja berasal dari kata *Job Performance atau Actual Performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2015:95).

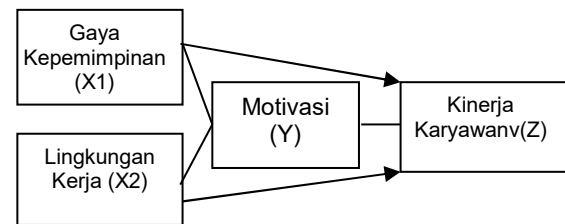
Menurut Mamik dalam Ningsih (2018:36) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang

karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, dan tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

### Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual yang dijadikan dalam penelitian merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut.



### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Peneliti ini mempergunakan Metode analisis kuantitatif

#### Populasi Dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini populasi pada PT Karya Mitra Tehnik sebanyak 40 karyawan.

Menurut Sugiyono (2016:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi. Dengan demikian sampel adalah bagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa mewakili keseluruhan populasi. Peneliti menggunakan semua populasi sebagai sampel yaitu 40 orang karyawan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016:120).

**Definisi Operasional Variabel**

1. Variabel Bebas (*Independent*) adalah Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2)
2. Variabel Penengah (*Intervening Variable*) Motivasi (Y)
3. Variabel Terikat (*Dependent*) Kinerja Karyawan (Z)

**Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian adalah:

1. Wawancara
2. Kuesioner
3. Observasi

**ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Uji t (Parsial)**

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis dengan uji t atau Parsial tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan regresi dengan program SPSS diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini.

**Tabel Coefisien X terhadap Y**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	2.447	3.864		
Gaya Kepemimpinan	.496	.170	.408	2.920	.006
Lingkungan Kerja	.380	.162	.328	2.346	.024

a. Dependent Variable: Motivasi

Dari hasil yang terlihat di tabel *coefficient* di atas, dapat dilihat nilai beta variable Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi sebesar 0.408 dan besaran t hitung 2.920 dengan besaran sig sebesar 0.006, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi dengan besaran pengaruh sebesar 0.408 atau 40.8%. Untuk variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi nilai beta sebesar 0.328 dan besaran thitung 2.346 dengan besaran sig sebesar 0.024, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi dengan besaran pengaruh sebesar 0.328 atau 32.8%.

**Tabel Coefisien X dan Y terhadap Z**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	4.304	2.503		
Gaya Kepemimpinan	.309	.121	.334	2.546	.015
Lingkungan Kerja	.263	.112	.299	2.356	.024
Motivasi	.232	.106	.306	2.195	.035

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil yang terlihat di tabel *coefficient* di atas, dapat dilihat nilai hasil dari beta untuk variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Karyawan sebesar 0.334 dan besaran thitung 2.546 dengan besaran sig sebesar 0.015, karena  $sig < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.334 atau 33.4%. Untuk variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai beta sebesar 0.299 dan besaran thitung 2.356 dengan besaran sig sebesar 0.024, karena  $sig < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.299 atau 29.9%. Untuk variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan nilai beta sebesar 0.306 dan besaran thitung 2.195 dengan besaran sig sebesar 0.035, karena  $sig < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.306 atau 30.6%.

### Uji F (Penguji Secara Keseluruhan)

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis dengan uji F atau Simultan (Keseluruhan) tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan regresi dengan program SPSS diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini.

**Tabel Anova X terhadap Y**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	110.601	2	55.300	10.932	.000 <sup>a</sup>
Residual	187.174	37	5.059		
Total	297.775	39			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi

Untuk melihat besaran pengaruh secara simultan, dapat dilihat dari

perhitungan tabel model summary dan anova pada hasil hitung SPSS.

Kriteria pengujian signifikansi adalah sebagai berikut :

- $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila  $sig F > 0,05$ , artinya variabel independen secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila  $sig F < 0,05$ , artinya variabel independen secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Dari Tabel Anova di atas diperoleh nilai F sebesar 10.932 dengan nilai probabilitas (sig) 0.000, karena nilai  $sig < 0.05$  maka ada pengaruh yang signifikan secara bersama antara Gaya Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Motivasi Karyawan.

**Tabel Anova X dan Y terhadap Z**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	96.814	3	32.271	15.370	.000 <sup>a</sup>
Residual	75.586	36	2.100		
Total	172.400	39			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Untuk melihat besaran pengaruh secara simultan, dapat dilihat dari perhitungan tabel model summary dan anova pada hasil hitung SPSS.

Kriteria pengujian signifikansi adalah sebagai berikut :

- $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila  $sig F > 0,050$ , artinya variabel independen secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila  $sig F < 0,050$ , artinya variabel independen secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel Anova diperoleh nilai F sebesar 15.370 dengan nilai *probabilitas* (sig) 0.000, karena nilai sig < 0.05 maka berpengaruh signifikan secara bersama antara Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

**Koefisien Detrminasi (R<sup>2</sup>)**

Analisis koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R<sup>2</sup> besarnya antara 0 sampai dengan 1. Semakin tinggi nilai R<sup>2</sup>, hal tersebut menunjukkan semakin besar pengaruh variabel independen terhadap perubahan atau peningkatan variabel dependen. Jika nilai R<sup>2</sup> sama dengan 1, maka variabel independen berpengaruh secara sempurna terhadap variabel dependen.

Adapun hasil Uji Koefisien Determinasi yang dilakukan dengan *software* SPSS dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Koefisien Determinasi**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.749 <sup>a</sup>	.562	.525		1.449

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

Dari tabel di atas diketahui R square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,562 atau 56.2% yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari variabel bebas, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan memiliki kontribusi yang besar, sedangkan sisanya 43.8% dikonstrubisi oleh faktor lain.

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan

hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0.749 atau 74.9%. Hasil ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel bebas tersebut secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan memiliki hubungan erat

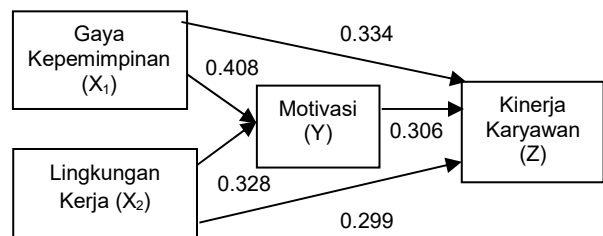
**Analisis Jalur (Path Analisis)**

Dalam penelitian ini ada 2 buah persamaan struktur yang akan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan perhitungan pengaruh hasil kontribusi analisis jalur. Dua persamaan structural tersebut.

$$Y = PYX1 + PYZX2 + E1$$

$$Z = PZX1 + PZX2 + PZY + E2$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui diagram jalur antara variabel yang terbentuk adalah :



Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui persamaan yang terbentuk adalah :

$$Y = 2.447 + 0.408X_1 + 0.328X_2$$

$$Z = 4.304 + 0.334X_1 + 0.299X_2 + 0.306Y$$

$$X_1 = \text{Gaya Kepemimpinan}$$

$$X_2 = \text{Lingkungan Kerja}$$

$$Z = \text{Kinerja Karyawan}$$

$$Y = \text{Motivasi}$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi mempunyai arah koefisien



yang bertanda positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **Perhitungan Pengaruh Hasil Kontribusi Analisis Jalur**

Perhitungan Pengaruh Hasil Kontribusi Analisis Jalur berdasarkan :

- a. Pengaruh hasil Kontribusi struktur satu ( $X \rightarrow Y$ )
  1.  $X_1 \rightarrow Y$  = Kepemimpinan ( $X_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi Motivasi (Y) adalah sebesar 0.408 atau 40.8%
  2.  $X_2 \rightarrow Y$  = Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) yang secara langsung mempengaruhi Motivasi (Y) adalah sebesar 0.328 atau 32.8%
- b. Pengaruh hasil Kontribusi struktur dua ( $X \rightarrow Z$ ) dan ( $Y \rightarrow Z$ )
  1.  $X_1 \rightarrow Z$  = Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Z) adalah sebesar 0.334 atau 33.4%.
  2.  $X_2 \rightarrow Z$  = Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Z) adalah sebesar 0.299 atau 29.9%.
  3.  $Y \rightarrow Z$  = Motivasi (Y) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Z) adalah sebesar 0.306 atau 30.6%.
- c. Pengaruh hasil Kontribusi struktur dua (pengaruh tidak langsung)
  1. Pengaruh tidak langsung  $X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z$  = Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Motivasi (Y) adalah sebesar  $0.408 \times 0.306 = 0.124$  atau 12.4%.
  2. Pengaruh tidak langsung  $X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z$  = Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Motivasi (Y) adalah sebesar  $0.328 \times 0.306 = 0.100$  atau 10.0%.
- d. Kesimpulan

Dengan melihat hasil perhitungan pengaruh masing-masing variabel secara langsung dan tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kontribusi pengaruh secara langsung Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Z) adalah sebesar 33.4%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Motivasi (Y) adalah sebesar 12.4%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Y) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Y) dengan hasil kontribusi sebesar 33.4%.
2. Kontribusi pengaruh secara langsung Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Z) adalah sebesar 29.9%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Motivasi (Y) adalah sebesar 10.0%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Y) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Y) dengan hasil kontribusi sebesar 29.9%.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo.**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan *software* SPSS dengan melakukan Uji t (*Parsial*)

diperoleh nilai dari beta untuk variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.334 dan besaran thitung 2.546 dengan besaran sig sebesar 0.015, karena  $\text{sig} < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 0.334 atau 33.4%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya pimpinan perusahaan saat ini seperti pemberlakuan dan pemberian tindakan tegas bagi karyawan yang melakukan pelanggaran peraturan perusahaan, pemberian bonus yang bersifat adil sesuai dengan prestasi kerja karyawan telah memberikan dampak yang besar bagi hasil kerja karyawan. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila nilai gaya kepemimpinan naik maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila nilai gaya kepemimpinan turun maka kinerja karyawan juga akan turun.

#### **Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo.**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan *software* SPSS dengan melakukan uji t (*Parsial*) diperoleh nilai dari beta untuk variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai beta sebesar 0.299 dan besaran thitung 2.356 dengan besaran sig sebesar 0.024, karena  $\text{sig} < 0.050$ , maka dapat disimpulkan

variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 0.299 atau 29.9%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tersedia di perusahaan PT Karya Mitra Teknik Buduran Sidoarjo saat ini seperti terjaminnya keamanan karyawan serta adanya jalinan yang harmonis antar sesama karyawan perusahaan dapat memberikan dampak yang besar bagi hasil kerja karyawan. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila nilai lingkungan kerja naik maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila nilai lingkungan kerja turun maka kinerja karyawan juga akan turun.

#### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo.**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan *software* SPSS dengan melakukan uji t (*Parsial*) diperoleh nilai dari beta untuk variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi sebesar 0.408 dan besaran t hitung 2.920 dengan besaran sig sebesar 0.006, karena  $\text{sig} < 0.050$ , maka dapat disimpulkan variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi dengan besaran pengaruh sebesar 0.408 atau 40.8%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya pimpinan perusahaan

saat ini seperti pemberian intruksi kerja yang mudah dimengerti serta dapat menerima saran dari karyawan perusahaan dapat memberikan dampak yang besar bagi motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan perusahaan. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila nilai gaya kepemimpinan naik maka motivasi juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila nilai gaya kepemimpinan turun maka motivasi juga akan turun.

#### **Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo.**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan *software* SPSS dengan melakukan Uji t (*Parsial*) diperoleh nilai dari beta untuk variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi nilai beta sebesar 0.328 dan besaran thitung 2.346 dengan besaran sig sebesar 0.024, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 0.328 atau 32.8%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja perusahaan yang saat ini ada seperti fasilitas yang memadai yang dapat menunjang pekerjaan setiap karyawan serta perlakuan yang adil dari *stakeholder* dapat memberikan dampak yang besar bagi motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan dan kapasitas

karyawan perusahaan. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila nilai lingkungan kerja naik maka motivasi juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila nilai lingkungan kerja turun maka motivasi juga akan turun.

#### **Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo.**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan *software* SPSS dengan melakukan Uji t (*Parsial*) diperoleh nilai dari beta untuk variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan nilai beta sebesar 0.306 dan besaran thitung 2.195 dengan besaran sig sebesar 0.035, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo dengan besaran pengaruh sebesar 0.306 atau 30.6%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi yang diterima oleh setiap karyawan baik motivasi yang berasal dari gaya kepemimpinan pimpinan perusahaan maupun dari lingkungan kerja di perusahaan akan memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila semakin besar motivasi yang diterima oleh karyawan maka hasil kerja akan terus mengalami peningkatan.

#### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo.**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti

dengan menggunakan *software* SPSS dengan melakukan Uji t (*Parsial*) diperoleh hasil penelitian bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo

Adapun hasil analisis mengenai pengaruh secara langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa nilai pengaruh secara langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 33.4%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi adalah sebesar 12.4%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi dengan hasil kontribusi sebesar 33.4%..

#### **Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo.**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan *software* SPSS dengan melakukan Uji t (*Parsial*) diperoleh hasil penelitian bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik

Buduran, Sidoarjo, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo

Adapun hasil analisis mengenai pengaruh secara langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa nilai pengaruh secara langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 29.9%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi adalah sebesar 10.0%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi dengan hasil kontribusi sebesar 29.9%.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil pengolahan data atas kuesioner yang telah diisi oleh masing-masing responden maka kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo. Gaya kepemimpinan merupakan variable yang paling berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di perusahaan saat ini. Gaya pimpinan perusahaan saat ini seperti pemberlakuan dan

- pemberian tindakan tegas bagi karyawan yang melakukan pelanggaran peraturan perusahaan, pemberian bonus yang bersifat adil sesuai dengan prestasi kerja karyawan telah memberikan dampak yang besar bagi hasil kerja karyawan
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo. Faktor lingkungan kerja yang tersedia di perusahaan PT Karya Mitra Teknik Buduran Sidoarjo saat ini seperti terjaminnya keamanan karyawan serta adanya jalinan yang harmonis antar sesama karyawan perusahaan dapat memberikan dampak yang besar bagi hasil kerja karyawan
  3. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo. Gaya kepemimpinan merupakan variable yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan saat ini. Gaya pimpinan perusahaan saat ini seperti pemberian intruksi kerja yang mudah dimengerti serta dapat menerima saran dari karyawan perusahaan dapat memberikan dampak yang besar bagi motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan perusahaan.
  4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo. Fasilitas lingkungan kerja perusahaan yang saat ini ada seperti fasilitas yang memadai yang dapat menunjang pekerjaan setiap karyawan serta perlakuan yang adil dari stakeholder dapat memberikan dampak yang besar bagi motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan perusahaan.
  5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo. motivasi yang diterima oleh setiap karyawan baik motivasi yang berasal dari gaya kepemimpinan pimpinan perusahaan maupun dari lingkungan kerja di perusahaan akan memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan.
  6. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo, dengan nilai pengaruh secara langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung melalui variable *intervening* motivasi. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan pimpinan perusahaan saat ini telah dianggap sesuai dengan keinginan karyawan perusahaan sehingga tanpa melalui motivasi dalam bentuk pemberian makan siang atau tempat istirahat yang memadai maka karyawan akan tetap dapat meningkatkan kinerjanya, karena karyawan merasa senang dapat pimpinan perusahaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh setiap karyawan.
  7. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Karya Mitra Teknik Buduran, Sidoarjo, dengan nilai pengaruh secara langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung

melalui *variable intervening* motivasi, dengan adanya lingkungan kerja yang memadai baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik maka tanpa adanya motivasi yang kuat dari fasilitas cuti maupun upah yang diberikan oleh perusahaan maka karyawan akan terus dapat bekerja secara maksimal tanpa memperdulikan motivasi yang diberikan oleh perusahaan.

### **Saran**

Berdasarkan pada kesimpulan hasil penelitian di atas, maka saran yang dapat disampaikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya pimpinan perusahaan lebih tegas lagi dalam memberikan tindakan bagi karyawan yang melakukan pelanggaran. Sehingga dengan adanya tindak tega dari pimpinan perusahaan maka kedisiplinan karyawan akan terus meningkat yang dapat berimbas pada meningkatnya kinerja karyawan dari factor gaya kepemimpinan yang mampu bertindak tegas terhadap pelanggaran yang terjadi di perusahaan,
2. Sebaiknya setiap karyawan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di perusahaan. Dengan adanya suasana kerja yang kondusif jauh dari konflik baik konflik *vertical* maupun konflik horizontal maka karyawan akan dapat bekerja secara maksimal tanpa adanya gangguan dari rasa tidak nyaman. Selain itu, dengan suasa kerja yang kondusif karyawan akan dapat mudah menyelesaikan pekerjaan.

3. Sebaiknya dalam menyediakan makan siang dan menyediakan minuman untuk karyawan perusahaan melakukan variasi menu yang bermacam-macam sehingga karyawan tidak merasa bosan. Variasi menu yang mengandung gizi seimbang sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan perusahaan. Sehingga dengan adanya variasi menu yang dapat memenuhi kebutuhan gizi khususnya pada makan siang, maka karyawan akan dapat bekerja secara maksimal,

4. Sebaiknya setiap karyawan mampu meningkatkan kinerja dengan selalu berusaha mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan. Apabila karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik, sehingga akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja yang secara tidak langsung karyawan tersebut memiliki nilai tambah dimata atasa, yang tidak menutup kemungkinan akan mendapatkan promosi jabatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Basri., V. R. (2016). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Grafindo.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, E. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta .
- Eko Widodo, S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kuncoro. (2016). *Analisis Metode Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara., A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Hal 61-93*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.