

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Cv. Timbul Jaya Motor Kediri

Selvina Adismaya \*

Universitas Islam Kadiri, Indonesia

Email : [selvinaadismaya20@gmail.com](mailto:selvinaadismaya20@gmail.com) \*

**Abstract,** This research aims to determine the direct and indirect influence of leadership style and work environment on employee performance through work motivation as an intervening variable. This type of research uses quantitative because it leads to measurement methods and samples to test variables and hypotheses. The data sources in this research use primary and secondary data. The sample in the research was 31 CV employees. Timbul Jaya Motor Kediri uses a saturated sampling technique which uses all members of the population as samples. The analysis technique used is the measurement model test or outer model including the discriminant validity test, average and the structural model test or inner model which includes the R-square, Q-square test and hypothesis test.. The results of the research show that Leadership Style ( $X_1$ ), and Work Environment ( $X_2$ ), Work Motivation ( $Z$ ) have a significant and positive effect directly on Employee Performance ( $Y$ ) and Leadership Style ( $X_1$ ), and Work Environment ( $X_2$ ) indirectly has a significant and positive effect on Employee Performance ( $Y$ ) through Work Motivation ( $Z$ ) as an intervening variable. This research also shows that the coefficient of determination ( $R^2$ ) of employee performance variables has an influence of 88.9% in influencing leadership style and work environment variables while the remaining 11.1% is influenced by other variables not discussed in this research so that further research uses other variables outside this research. In this study, it is implemented that a company's performance factors are influenced and can be improved through leadership style and work environment variables through work motivation.

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

**Abstrak,** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Jenis penelitian ini menggunakan kuantitatif karena mengarah kepada metode pengukuran dan sampel untuk menguji variabel dan hipotesis. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Sampel dalam penelitian yaitu 31 orang karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri dengan menggunakan teknik sampling jenuh yang dimana menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan yaitu uji model pengukuran atau outer model meliputi uji *discriminant validity*, *average* serta uji model struktural atau inner model dengan meliputi uji *R-square*, *Q-square* dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Motivasi Kerja ( $Z$ ) berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) serta Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) secara tidak langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) melalui Motivasi Kerja ( $Z$ ) sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini juga diketahui bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) variabel kinerja karyawan memiliki pengaruh sebanyak 88,9% dalam mempengaruhi variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sedangkan sisanya sebanyak 11,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini sehingga untuk penelitian selanjutnya memakai variabel lain diluar penelitian ini. Dalam studi ini mengimplementasikan bahwa faktor kinerja suatu perusahaan dipengaruhi dan dapat ditingkatkan melalui variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja melalui motivasi kerja.

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja

### 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah sumber daya penting bagi organisasi, karena sumber daya lain akan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi jika tidak adanya sumber daya

manusia, untuk itu sumber daya manusia sebagai asset perusahaan perlu dilakukan pengelolaan (manajemen) dengan baik

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja (performance) diartikan sebagai keseluruhan hasil proses organisasi/manajemen yang seseorang hasilkan yang secara konkrit bisa dibuktikan dan diukur besarannya (Sedarmayanti, 2011).

Motivasi memiliki arti penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Menurut Luthans (2006) mengemukakan bahwa motivasi merupakan sebuah dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan dapat dilakukan melalui gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja menjadi perhatian yang penting dalam suatu organisasi. Kehidupan manusia tidak lepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi.

Cv. Timbul Jaya Motor Kediri Lingkungan kerja sangat mempengaruhi kualitas kinerja karyawan dengan lingkungan kerja yang menjorok kebelakang secara tidak langsung mengurangi kebisingan yang ada di kantor dan lingkungan yang lahan parkir kurang luas menyebabkan penghambat kinerja karyawan.

Kinerja pada Cv. Timbul Jaya Motor Kediri sudah ditetapkan pada peraturan perusahaan tetapi kenyataan pekerjaan karyawan tidak mencapai target yang ditetapkan. Peran seorang pemimpin di dalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan baik dengan bawahannya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian untuk menyelesaikan skripsi dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Timbul Jaya Motor Kediri.**

## **2. METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2019) menjelaskan bahwa metode penelitian kuantitatif dapat digunakan sebagai metode berdasarkan filosofi positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu.

## Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono, (2019) menjelaskan bahwa populasi merupakan generalisasi wilayah yang terdiri dari atas obyek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri , di bagian General Manager, Faktur, Admin, Sales Counter, Sales Lapangan, SPV, Mekanik, Sopir , Promo dan Umum berjumlah 31orang.

Sugiyono, (2019) menjelaskan bahwa sampel merupakan bagian dari karakter serta jumlah yang populasi miliki. Peneliti di sini menetapkan seluruh karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri di bagian General Manager, Faktur, Admin, Sales Counter, Sales Lapangan, SPV, Mekanik, Sopir , Promo dan Umum berjumlah 31orang sebagai sampelnya.

## Teknik Analisis Data

### 1. Uji *Discriminant Validity*

Ghozali (2015) menyebutkan bahwa “model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalahmembandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalammodel. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar kostruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Nilai AVE harus lebih besardari 0,5”.

### 2. Uji *Reliability*

Menurut (Ghozali, 2015) mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *Composite Reliability* dan *CronbachAlpha*. *Composite reliability* digunakan untuk mengukurnilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk dan lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. *Cronbach Alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika mempunyai *Composite Reliability* di atas 0,70 dan mempunyai *Cronbach Alpha* di atas 0,60.

### 3. Uji *R- Square*

Ghozali (2015) menegaskan bahwa masing-masing variabel terikatnya harus diketahui R-Squarenya terlebih dahulu jika ingin mengukur model melalui PLS. Pengaruh antar variabel bisa dinilai dengan melihat perubahan pada nilai yang ada dalam R-squarenya. Seberapa banyak varian yang mampu model jelaskan oleh konstruknya direpresentasikan

melalui hasil R-square dalam PLS. Lemah, moderat, atau kuatnya model bisa diketahui ketika nilainya masing-masing berada pada angka 0,25; 0,50; 0,75.

#### 4. Uji *Q-Square*

*Q-Square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-Square*  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square*  $< 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali, 2015). Besaran *Q-Square* memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran  $Q^2$  setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (*path analysis*). Nilai *Q-Square* 0,02, 0,15, 0,35 dapat disimpulkan bahwa nilai *predictive relevance* lemah, moderate dan kuat.

#### 5. Uji Hipotesis

Pengaruh dari setiap variabel penelitian perlu dilihat dengan membandingkan t-tabel dengan t-hitungnya sehingga diperoleh kesimpulan yang akurat pada setiap hipotesis yang diambil. Uji hipotesis harus menemukan tingkatan signifikansi setiap variabelnya melalui besaran koefisien path-nya. Jika hipotesisnya one-tailed atau 1 arah maka nilainya harus melebihi 1,64 jika two tailed atau 2 arah nilainya harus melebihi 1,96 (Hartono, J., & Willy, 2014). Untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan nilai statistik, maka untuk 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 2,042. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t statistik  $> 2,042$ .

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji *Discriminant Validty*

**Tabel 1 Hasil *Fornell-Larcker Criterion***

	Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
X1	0,847			
X2	0,481	0,803		
Y	0,773	0,789	0,898	
Z	0,604	0,736	0,865	0,876

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai akar AVE (*Average Variance Extracted*) variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki angka sebesar  $0,847 > 0,50$ , variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) memiliki angka sebesar  $0,803 > 0,50$ , variabel Kinerja Karyawan 0,898

$> 0,50$ , dan variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki angka sebesar  $0,876 > 0,50$ . Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa uji *discriminant validity* memiliki konstuk yang baik.

### Uji *Reliability*

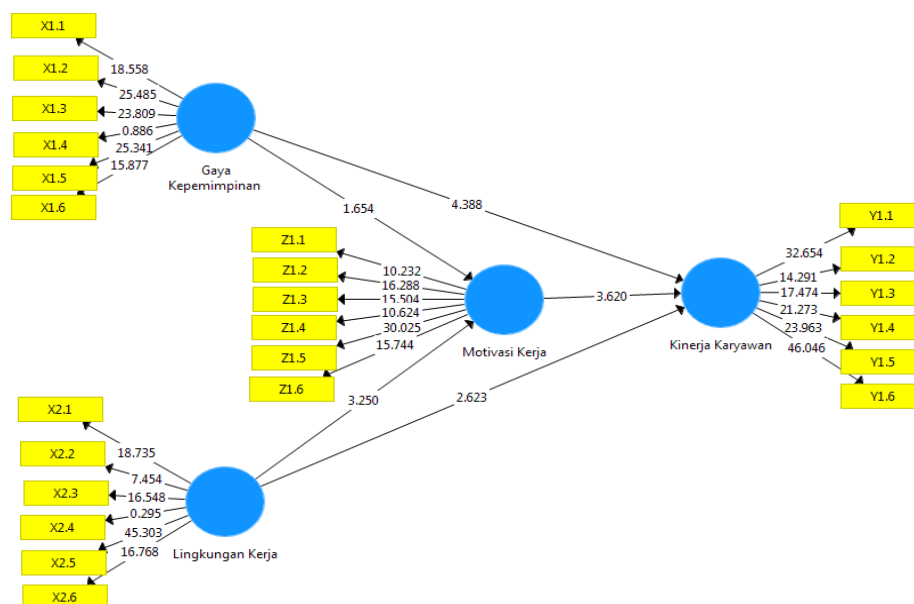
**Tabel 2 Hasil *Composite Reliability* dan *Composite Reliability***

	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,901	0,932
Lingkungan Kerja (X2)	0,833	0,898
Motivasi Kerja (Z)	0,951	0,961
Kinerja Karyawan (Y)	0,939	0,952

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* variabel gaya kepemimpinan 0,901, variabel lingkungan kerja 0,833, variabel motivasi kerja 0,951, dan variabel kinerja karyawan 0,939 yang berarti semua variabel sudah memiliki nilai *Cronbach Alpha* diatas 0,60 sehingga menunjukkan tingkat konsistensi jawaban responden dalam setiap konstruk memiliki reliabilitas yang baik. *Composite reliability* variabel gaya kepemimpinan 0,932, variabel lingkungan kerja 0,898, variabel kepuasan kerja 0,961, dan variabel kinerja karyawan 0,952 yang berarti semua variabel sudah memiliki nilai *Composite reliability* diatas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria reliabilitas yang baik.

### Uji Inner Model atau *Structural Model*



**Gambar 2 Model Struktural Hasil Bootstrapping**

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Pengujian *inner model* atau *model structural* dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk nilai signifikan dan *R-Square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen, uji t, serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

### Hasil Uji R-Square

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Uji *Goodness fit model* merupakan hasil estimasi *R-Square* dengan menggunakan *SmartPLS*.

**Tabel 3 Hasil Uji R-Square**

	R- Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,889	0,876
Motivasi Kerja	0,624	0,597

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan besar nilai *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan diperoleh sebesar 0,889. Hasil menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 88,9% sisanya 11,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dihipotesiskan dalam model penelitian ini. Hasil selanjutnya untuk variabel motivasi kerja memperoleh hasil *R-Square* sebesar 0,772, yang artinya variabel gaya kepemimpinan budaya organisasi, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 62,4 sisanya 37,6% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dihipotesiskan dalam model riset ini.

### Hasil Uji Q-Square

Nilai *Q-Square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive relevance* yang relevan jika nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol). Besaran pada *Q-Square* memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ . Model ini semakin baik jika nilai *Q-Square* mendekati 1. Nilai *Q-Square* diperoleh dari:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2) (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,889^2) (1 - 0,624^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,799) (1 - 0,389)$$

$$Q^2 = 1 - (0,201) (0,611)$$

$$Q^2 = 1 - 0,122$$

$$Q^2 = 0,878$$

Hasil perhitungan Q-Square pada penelitian ini 0,878 yang berarti bahwa 87,8% variabel independen dan *intervening* ini layak untuk menjelaskan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

### Hasil Uji Hipotesis

Hasil ujian hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya dengan melihat koefisien parameter dan nilai t-statistik (Ghozali, 2015). Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *Path Coefficient* untuk menguji model ini. Hasil hipotesis yang diajukan dapat dilihat dari besarnya t-statistik. Nilai t-statistik dibandingkan dengan t-tabel yang ditentukan dalam penelitian ini sebesar 2,042. Batasan untuk menerima dan menolak hipotesis yang diajukan  $\pm 2,042$ , dimana apabila nilai t-statistik berada pada rentang nilai -2,042 dan 2,042 maka hipotesis akan ditolak atau dengan kata lain menerima hipotesis nol ( $H_0$ ).

**Tabel 4 Hasil Uji *Path Coefficients***

Q2W5U	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T- Statistics (IO/ stdv)	P Values
X1 $\rightarrow$ Y	0.302	0.319	0.115	2.623	0.004
X2 $\rightarrow$ Y	0.580	0.578	0.178	3.250	0.001
Z $\rightarrow$ Y	0.415	0.376	0.115	3.620	0.000
X1 $\rightarrow$ Z	0.377	0.397	0.086	4.338	0.000
X2 $\rightarrow$ Z	0.325	0.338	0.197	1.654	0.049
X1 $\rightarrow$ Z $\rightarrow$ Y	0.135	0.120	0.076	1.776	0.038
X2 $\rightarrow$ Z $\rightarrow$ Y	0.241	0.220	0.100	2.402	0.008

Sumber : Data primer yang diolah , 2024

Berdasarkan hasil dari tabel 4.10 , berikut adalah penjelasan hipotesis dari setiap variabel dalam penelitian ini :

1. Hipotesis pertama ialah Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasilnya membuktikan adanya *p value*-nya yakni 0,049; lalu T statistik bernilai 1,654; dan koefisien sebesar 0,325 pada gaya kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan bahwa *p-value*  $0,049 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel

Gaya Kepemimpinan secara langsung memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan maka hipotesis pertama diterima.

2. Hipotesis kedua menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki koefisien sebesar 0,580. Nilai T-statistik sebesar 3,250 dengan *p-value* sebesar 0,001. Hal menunjukkan bahwa *p-value*  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja secara langsung memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan maka hipotesis kedua diterima.
3. Hipotesis ketiga ialah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,000; lalu T statistik bernilai 3,620; dan koefisien sebesar 0,415 pada kepuasan kerja karyawan. Hal menunjukkan bahwa secara langsung motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawannya karena *p-value* bernilai di bawah 0,05 dan oleh karenanya hipotesis 3 diterima.
4. Hipotesis keempat ialah Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil perhitungannya membuktikan adanya *p value* yakni 0,000; lalu T statistik bernilai 4,338; dan koefisien sebesar 0,377 pada gaya kepemimpinannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara langsung gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja karena *p-value* bernilai di bawah 0,05 dan oleh karenanya hipotesis keempat diterima.
5. Hipotesis ialah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,004; lalu T statistik bernilai 2,623; dan koefisien sebesar 0,302 pada lingkungan kerjanya. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara langsung lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja karena *p-value* bernilai di bawah 0,05 dan oleh karenanya hipotesis kelima diterima.
6. Hipotesis keenam ialah Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,038; lalu T statistik bernilai 1,776; dan koefisien sebesar 0,135 pada gaya kepemimpinan yang diintervensi motivasi kerja. Hal menunjukkan bahwa secara tidak langsung gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawannya melalui motivasi kerja karena *p-value* bernilai di bawah 0,05 dan oleh karenanya hipotesis 6 diterima.



7. Hipotesis ketujuh ialah Lingkungan Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,008; lalu T statistik bernilai 2,402; dan koefisien sebesar 0,241 pada lingkungan kerja yang diintervensi motivasi kerja. Hal menunjukkan bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawannya melalui motivasi kerja karena *p-value* bernilai di bawah 0,05 dan oleh karenanya hipotesis 7 diterima.

### **Interpretasi Data**

#### **Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Sesuai pengujian dan pengukuran yang telah peneliti lakukan dengan bootstrapping, hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,049 (tidak melebihi 0,05) dan T statistik bernilai 1,654 (tidak melebihi T tabelnya yakni 2,042) pada hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawannya. Oleh karenanya, sesuai dengan hipotesis pertama maka gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Efendi & Hardiyanto, 2021) yang menyatakan bahwa ada secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung teori dari Busro, (2018) menjelaskan bahwa setiap pemimpin atau atasan harus mempunyai kemampuan dalam memengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai perintahnya dengan sukarela guna mewujudkan tujuan perusahaan.

#### **Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Sesuai pengujian dan pengukuran yang telah peneliti lakukan dengan bootstrapping, hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,001 (tidak melebihi 0,05); T statistik bernilai 3,250 (melebihi T-tabelnya yakni 2,042); serta path coefficient bernilai 0,580 pada hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawannya. Oleh karenanya, sesuai dengan hipotesis kedua yang diterima maka lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Human Mujib Arrasyd et al., (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja. Hal ini mendukung teori dari Sedarmayanti (2014) menjelaskan bahwa lingkungan kerja keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai individu maupun kelompok.

### **Pengaruh Langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Sesuai pengujian dan pengukuran yang telah peneliti lakukan dengan bootstrapping, hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,000 (tidak melebihi 0,05) dan T statistik bernilai 3,620 (melebihi T-tabelnya yakni 2,042) pada hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawannya. Oleh karenanya, sesuai dengan hipotesis ketiga yang diterima maka motivasi kerja memiliki pengaruh dan signifikan pada kinerja karyawannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudarmanto et al., (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan suatu dorongan yang baik berasal dari dalam maupun luar yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu. Hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja dalam kinerjanya.

### **Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja**

Sesuai pengujian dan pengukuran yang telah peneliti lakukan dengan bootstrapping, hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,000 (tidak melebihi 0,05); T statistik bernilai 4,388 (melebihi T-tabelnya yakni 2,042); serta *path coeficiente* bernilai 0,377 pada hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerjanya. Oleh karenanya, sesuai dengan hipotesis keempat yang diterima maka gaya kepemimpinan memiliki pengaruh dan signifikan pada motivasi kerjanya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Efendi & Hardiyanto, 2021) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Hal ini mendukung teori dari Veithzal Rivai, (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri atau cara yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Seorang pemimpin yang mampu membangun gairah dan hasrat tinggi pada karyawannya untuk bekerja agar tujuan perusahaan dapat terwujud melalui produktivitas mereka yang ikut meningkat.

### **Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Sesuai pengujian dan pengukuran yang telah peneliti lakukan dengan bootstrapping, hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,004 (tidak melebihi 0,05); T statistik bernilai 2,623 (melebihi T-tabelnya yakni 2,042); serta *path coeficiente* bernilai 0,302 pada hubungan lingkungan kerja dengan motivasi kerjanya. Oleh karenanya, sesuai dengan hipotesis kelima yang diterima maka lingkungan kerja memiliki pengaruh dan signifikan pada variable motivasi kerjanya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Humam Muji Arrasyd et al., 2023) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Hal ini mendukung teori Nitisemito, (2010) menjelaskan bahwa

lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan nyaman dan tentram saat menjalankan tugasnya.

### **Pengaruh Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening***

Sesuai pengujian dan pengukuran yang telah peneliti lakukan dengan bootstrapping, hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,038 (tidak melebihi 0,05); T statistik bernilai 1,776 (tidak melebihi T-tabelnya yakni 2,042); serta path coefficient bernilai 0,135 pada hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang diintervensi motivasi kerja. Oleh karenanya, sesuai dengan hipotesis keenam yang ditolak maka secara tidak langsung gaya kepemimpinan yang diintervensi oleh motivasi kerja tidak memiliki pengaruh namun signifikan pada kinerja karyawannya.

Hal ini bertentangan dengan riset dari Humam Mujib Arrasyd et al., (2023) yang menunjukkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Motivasi Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan. Gaya kepemimpinan secara tidak langsung tidak memberikan dampak kepada motivasi kerja.

### **Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening***

Sesuai pengujian dan pengukuran yang telah peneliti lakukan dengan bootstrapping, hasilnya membuktikan adanya *p value* yakni bernilai 0,241 (tidak melebihi 0,05); T statistik bernilai 2,402 (melebihi T-tabelnya yakni 2,042); serta path coefficient bernilai 0,241 pada hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan yang diintervensi motivasi kerja. Oleh karenanya, sesuai dengan hipotesis ketujuh yang diterima maka secara tidak langsung lingkungan kerja yang diintervensi oleh motivasi kerja memiliki pengaruh dan signifikan pada kinerja karyawannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian Sudarmanto et al.,(2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung dan positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Lingkungan kerja secara tidak langsung memberikan dampak kepada motivasi kerja.

## **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

- 1) Terdapat pengaruh langsung dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri.

- 2) Terdapat pengaruh langsung dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri.
- 3) Terdapat pengaruh langsung dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri.
- 4) Terdapat pengaruh langsung dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri.
- 5) Terdapat pengaruh langsung dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri.
- 6) Terdapat tidak pengaruh tidak langsung dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri.
- 7) Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CV. Timbul Jaya Motor Kediri.

#### **Saran**

- 1) Bagi pihak perusahaan yaitu CV. Timbul Jaya Kediri diharapkan lebih memperhatikan dan memperbaiki lagi segi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan agar karyawan lebih merasa bersemangat dan nyaman saat melakukan pekerjaannya.
- 2) Diharapkan dapat menjadi acuan untuk karyawan menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien dan lebih baik lagi untuk kemajuan CV. Timbul Jaya Motor.
- 3) Melalui pelaksanaan penelitian ini, peneliti berharap dapat memperluas dan memperkaya lagi wawasan maupun pengetahuannya sesuai bidang ilmu yang dipelajari.
- 4) Peneliti berharap ke depannya ada peneliti lainnya yang mampu memperluas cakupan dan variasi variabel penelitian selain apa yang telah peneliti gunakan di sini sehingga hasil yang didapatkan nantinya menjadi lebih luas dan variatif.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau:Zanafa Publishing.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenada Media Group.

- Edison. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Bandung : Alfabeta.
- Edy, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Focus*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>
- Enny. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : UBHARA Manajemen Press.
- Ghozali. (2015). *Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 (edisi ke-2)*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hartono, J., & Willy, A. (2014). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta : BPFE.
- Haryono, P. (2016). *Metode SEM untuk penelitian manajemen AMOS LISREL PLS*. Jawa Barat : PT. Intermedia Personalita Utama.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hermawan. (2018). *Metode Kuantitatif untuk Riset Bidang Kepariwisata (Open Scien)*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.
- Humam Mujib Arrasyd, Karnadi, & Munullah. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada kantor Desa Jangkar Dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 2(E-ISSN: 2964-898X, P-ISSN :2964-8750), 2325–2340.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT Rajagrafindo Persada.
- Khoiriah, N., Lelly H.S., S. W., & Utami, W. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 6(2), 141. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v6i2.11158>
- Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 341. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.35420>
- Malayu S.P Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. H. (2013). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gajah Mada

University Press.

- Nitisemito, A. (2010). *Manajemen Personalia: Manajemen SDM*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72. <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Rivai, V. & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.
- Robbins. (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta : Gaya Media.
- Sedarmayanti dalam (afifudin). (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandarmaju.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2019b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-8. Jakarta: Prenada Media Group.
- Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi Ke 6*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.