**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Doris Hermando1, Ronal Aprianto2, Agustinus Samosir3**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Bina Insan, Lubuklinggau, Indonesia

Email:

Abstrak - Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Populasi dan sampel penelitian berjumlah 97 orang Aparatur Sipil Negara. Metode analisis data menggunakan analisis kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai thitung = 6,665 > ttabel = 1,660, signifikan 0,000 < 0,05. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai thitung = 6,011 > ttabel = 1,660, signifikan 0,000 < 0,05. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi dengan nilai thitung = 3,805 > ttabel = 1,660, signifikan 0,000 < 0,05. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi dengan nilai thitung = 3,984 > ttabel = 1,660, signifikan 0,000 < 0,05. Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi dengan nilai Fhitung = 10,839 > Ftabel = 3,09 signifikan 0,000 < 0,05. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai thitung = 4,807 > ttabel = 1,660, signifikan 0,000 < 0,05. Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai Fhitung = 24,332 > Ftabel = 2,70, signifikan 0,000 < 0,05. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai variabel intervening dengan nilai thitung = 2,410 > ttabel = 1,660. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai variabel intervening dengan nilai thitung = 2,416 > ttabel = 1,660. Kesimpulannya bahwa Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai variabel intervening pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

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

*Abstract - The purpose of this study was to determine the effect of Leadership Style and Work Environment on Performance with Motivation as an Intervening Variable at the Department of Industry, Trade and Cooperatives, North Musi Rawas Regency. The population and sample of the study were 97 state civil servants. Methods of data analysis using quantitative analysis. The results showed that leadership style had an effect on employee performance with a value of tcount = 6.665 > ttable = 1.660, significant 0.000 <0.05. Work environment has an effect on employee performance with a value of tcount = 6.011 > ttable = 1.660, significant 0.000 <0.05. Leadership style has an effect on motivation with a value of tcount = 3.805 > ttable = 1.660, significant 0.000 <0.05. Work environment has an effect on motivation with a value of tcount = 3.984 > ttable = 1.660, significant 0.000 <0.05. Leadership Style and Work Environment have an effect on motivation with a value of Fcount = 10,839 > Ftable = 3,09 significant 0.000 <0.05. Motivation has an effect on employee performance with a value of tcount = 4.807 > ttable = 1.660, significant 0.000 <0.05. Leadership Style, Work Environment and Motivation have an effect on employee performance with a value of Fcount = 24,332 > Ftable = 2.70, significant 0.000 <0.05. Leadership style has an effect on employee performance with motivation as an intervening variable with a value of tcount = 2,410 > ttable = 1,660. Work Environment has an effect on Employee Performance with Motivation as an intervening variable with a value of tcount = 2,416 > ttable = 1,660. The conclusion is that leadership style and work environment affect employee performance with motivation as an intervening variable at the Department of Industry, Trade and Cooperatives, North Musi Rawas Regency.*

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

**1. PENDAHULUAN**

**1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam era otonomi, lembaga atau organisasi pemerintahan dituntut untuk semakin efektif, efisien dan lebih meningkatkan kinerjanya. Secara ringkas, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap dengan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik bagi pemerintah tersebut. Untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi dan kinerja lembaga atau organisasi harus diperhatikan pula sumber daya manusia. Kemajuan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, karena kompetensi global dan perdagangan bebas menuntut sumber daya manusia handal yang mampu beradaptasi dengan berbagai situasi perubahan.

Keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi sangatlah bergantung pada peranan pemimpinnya. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahan agar dapat menjalankan perintahnya dengan senang hati dan tanpa paksaan. Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan/atau begaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan yang diterapkan didalam suatu instansi akan mampu mempengaruhi motivasi yang akan timbul dalam benak bawahannya.

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi perkembangan pegawainya. Lingkungan kerja dapat dikatakan sebagai salah satu komponen penting bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja dalam perusahaan atau instansi pemerintah ada dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Peran lingkungan kerja dapat dikatakan penting dalam menciptakan suatu dorongan kepada bawahan agar mampu bekerja lebih baik. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan merupakan salah satu cara suatu instansi untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawainya.

Semangat kerja pegawai yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi, oleh karena itu diperlukan suatu dorongan dengan cara pemenuhan kebutuhan fisik maupun non fisik untuk memacu semangat kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi dapat dikatakan sebagai daya penggerak atau tenaga pendorong yang dapat berasal dari individual maupun dari organisasional yang mampu menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas.

Berdasarkan informasi yang diperoleh disamping masih kurangnya PNS, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara juga kurang sesuai dengan keadaan pegawainya yang ada karena pimpinan kurang memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk menyampaikan gagasan atau ide dan pimpinan kurang mengikut sertakan pegawainya dalam pengambilan keputusan, kurangnya dalam menindaklanjuti pegawai PNS maupun non PNS yang tidak disiplin dan pegawai PNS maupun non PNS kurang melaksanakan kerjaan sesuai Tupoksinya.

Lingkungan kerja yang dimiliki juga kurang mendukung kinerja pegawainya dalam menunjang terselesaikannya pekerjaan karena tempat yang masih dalam kondisi sewa, listrik yang kurang stabil, temperatur ruangan yang panas karena tegangan listrik rendah sehingga AC atau pendingin ruangan lainnya kurang berfungsi, dan bau-bauan yang ada disekitar ditempat kerja sehingga kurang memberikan kenyamanan dalam bekerja, adanya suara bising yang membuat pegawai merasa kurang nyaman, dan dekorasi tempat kerja yang kurang menarik. Hal tersebut juga didorong oleh tingkat motivasi pegawai yang rendah sehingga menyebabkan kinerja pegawai menjadi turun karena pegawai merasa tidak senang dengan pekerjaan yang dilakukan dan tidak berusaha semaksimal mungkin untuk memperoleh prestasi kerja yang baik.

**1.2 Literatur**

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola sikap dan perilaku yang ditampilkan dalam proses mempengaruhi orang lain (Matondang, 2018). Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan/atau begaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu (Edison et al., 2018b). Jadi, berdasarkan dari beberapa pendapat tersebut, gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahan dalam mencapai suatu tujuan organisasi tertentu.

b. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah wahana yang ada di dalam organisasi baik lingkungan fisik, lingkungan sosial, maupun lingkungan virtual yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja perusahaan secara berkesinambungan (Busro, 2017). 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 (Pandi, 2016). Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh suatu organisasi.

c. Pengertian Motivasi

Motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya (Pandi, 2016). Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi (Donni, 2018). Jadi, berdasarkan beberapa pendapat tersebut motivasi adalah suatu faktor yang dapat mempengaruhi dan mendorong pegawai agar dapat bekerja secara berhasil agar keinginan pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

d. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2017). Kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang (Pandi, 2016). Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan., kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

**2. METODOLOGI PENELITIAN**

**2.1 Tahapan Penelitian**

Sifat dari penelitian ini adalah metode penelitian kausal kuantiatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019). Rancangan atau desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan variabel yang saling memiliki pengaruh yaitu antar variabel memiliki unsur yang mempengaruhi dan dipengaruhi. Dalam penelitian ini akan menggunakan 2 (dua) variabel bebas, 1 (satu) variabel intervening dan 1 (satu) variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sedangkan variabel intervening adalah motivasi dan variabel terikat yaitu kinerja.

**2.2 Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara yang berstatus pegawai negeri sipil dan non pegawai negeri sipil yaitu berjumlah 98 (sembilan puluh delapan) orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh *(sampling jenuh)* yaitu sampel yang bila ditambah jumlahnya, tidak akan menambah keterwakilan sehingga tidak akan mempengaruhi nilai informasi yang telah diperoleh dan merupakan teknik pengambilan sampel yang diambil secara keseluruhan karena jumlah sampel tidak lebih dari 100 orang. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini (98-1) = 97 responden yang terdiri 14 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 83 orang non Pegawai Negeri Sipil (PNS), sedangkan 1 orang sebagai Pimpinan tidak dijadikan sampel.

**2.3 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data ada 3 (tiga) (Sugiyono, 2019) yaitu:

1. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.
2. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.
3. Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan interview (waawancara) kemudian melakukan penyebaran kuesioner atau angket yang berhubungan dengan indikator-indikator yang akan digunakan dengan unit kerja terkait.

**3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**3.1 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

**Tabel 1. *Coefficientsa* Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *t* | *Sig.* |
| 1 | *(Constant)* | 7,858 | ,000 |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | **6,665** | **,000** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 1 menunjukkan hasil uji t (parsial) variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 6,665 > ttabel (97-1=96) = 1,660 dan nilai signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. Artinya, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y)di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

**3.2 Hasil Uji Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

**Tabel 2. *Coefficientsa* Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *t* | *Sig.* |
| 1 | *(Constant)* | 8,420 | ,000 |
| Lingkungan Kerja (X2) | **6,011** | **,000** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 2. menunjukkan hasil uji t (parsial) variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 6,011 > ttabel (97-1=96) = 1,660 dan nilai signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. Artinya, variabel Lingkungan Kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

**3.3 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi (Z)**

**Tabel 3. *Coefficientsa* Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *t* | *Sig.* |
| 1 | *(Constant)* | 4,526 | ,000 |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | **3,805** | **,000** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 3 menunjukkan hasil uji t (parsial) variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Motivasi (Z). Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 3,805 > ttabel (97-1=96) = 1,660 dan nilai signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. Artinya, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi (Z) di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

**3.4 Hasil Uji Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z)**

**Tabel 4. *Coefficientsa* Lingkungan Kerja terhadap Motivasi**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *t* | *Sig.* |
| 1 | *(Constant)* | 4,607 | ,000 |
| Lingkungan Kerja (X2) | **3,984** | **,000** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 4 menunjukkan hasil uji t (parsial) variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi (Z). Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 3,984 > ttabel (97-1=96) = 1,660 dan nilai signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. Artinya, variabel Lingkungan Kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi (Z) di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

**3.5 Hasil Uji Motivasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

**Tabel 5. *Coefficientsa* Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *t* | *Sig.* |
| 1 | *(Constant)* | 11,929 | ,000 |
| Motivasi (Z) | **4,807** | **,000** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 5 menunjukkan hasil uji t (parsial) variabel Motivasi (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 4,807 > ttabel (97-1=96) = 1,660 dan nilai signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. Artinya, variabel Motivasi (Z) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

**3.6 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z)**

**Tabel 6. *ANOVAa* Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *Sum of Squares* | *df* | *Mean Square* | *F* | *Sig,* |
| 1 | *Regression* | 90,332 | 2 | 45,166 | **10,839** | **,000b** |
| *Residual* | 391,688 | 94 | 4,167 |  |  |
| *Total* | 482,021 | 96 |  |  |  |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 6 di atas adalah hasil uji F (simultan) variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi (Z). Hasil yang diperoleh yaitu nilai Fhitung = 10,839 > Ftabel (97-2-1=94) = 3,09 dan nilai signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. Artinya, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel Motivasi (Z) di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

**3.7 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

**Tabel 7. *ANOVAa* Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi (terhadap Kinerja Pegawai**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *Sum of Squares* | *df* | *Mean Square* | *F* | *Sig,* |
| 1 | *Regression* | 205,364 | 3 | 68,455 | **24,332** | **,000b** |
| *Residual* | 261,646 | 93 | 2,813 |  |  |
| *Total* | 467,010 | 96 |  |  |  |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 7 di atas adalah hasil uji F (simultan) variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hasil yang diperoleh yaitu nilai Fhitung = 24,332 > Ftabel (97-3-1=93) = 2,70 dan nilai signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. Artinya, variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi (Z) memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara.

**3.8 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi (Z) sebagai variabel *intervening***

**Tabel 8. *Model Summaryb* Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | *R* | *R Square* | *Adjusted R Square* | *Std, Error of the Estimate* |
| 1 | ,364a | **,132** | ,123 | 2,098 |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 8 di atas besarnya nilai R2 atau *R Square* yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,132, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi (Z) adalah sebesar 13,2%. Sisanya 86,8% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**Tabel 9. *Coefficientsa* Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *Unstandardized Coefficients* | | *Standardized Coefficients* |
| B | *Std. Error* | ***Beta*** |
| 1 | *(Constant)* | 12,960 | 2,864 |  |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | ,224 | ,059 | **,364** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 9 di atas pada output regresi pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai *beta* dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1) yaitu = 0,364 satuan. Kemudian untuk nilai R2 sebesar 0,132, sehingga untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus e1 = √ (1-0,132) = 0,932.

**Tabel 10. *Model Summaryb* Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | *R* | *R Square* | *Adjusted R Square* | *Std, Error of the Estimate* |
| 1 | ,619a | **,383** | ,370 | 1,750 |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 10 di atas besarnya nilai R2 atau *R Square* yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,383, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 38,3%. Sisanya 61,7% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**Tabel 11. *Coefficientsa* Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *Unstandardized Coefficients* | | *Standardized Coefficients* |
| *B* | *Std. Error* | ***Beta*** |
| 1 | *(Constant)* | 16,142 | 2,634 |  |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | ,283 | ,053 | **,465** |
| Motivasi (Z) | ,269 | ,086 | **,273** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 11 di atas pada output regresi pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai *beta* dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1) = 0,465 satuan. Sedangkan, nilai *beta* dari variabel Motivasi (Z) = 0,273 satuan. Kemudian untuk nilai R2 sebesar 0,520, sehingga untuk nilai e2 dapat dicari dengan rumus e2 = √ (1-0,383) = 0,785.

Pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,465 satuan. Sedangkan, pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi (Z) = 0,364 x 0,273 = 0,099 atau total pengaruh = 0,465 + 0,273 = 0,738. Dengan demikian diperoleh model jalur sebagai berikut:

ε2 (0,785)

βYX1 (0,465)

Kinerja Pegawai (Y)

Gaya Kepemimpinan (X1)

βZX1 (0,364) βZY (0,273)

Motivasi (Z)

ε1 (0,932)

**Gambar 1. Model Jalur Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Motivasi (Z) sebagai Mediasi**

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan signifikan atau tidak di uji dengan sobel test sebagai berikut :













Maka nilai t statistik mediasi diperoleh :







Dari hasil perhitungan diperoleh nilai thitung sebesar 2,410 lebih besar dari ttabel sebesar 1,660, artinya ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai variabel mediasi atau *intervening*.

**3.9 Hasil Uji Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi (Z) sebagai variabel *intervening***

**Tabel 12. *Model Summaryb* Lingkungan Kerja terhadap Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | *R* | *R Square* | *Adjusted R Square* | *Std, Error of the Estimate* |
| 1 | ,378a | **,143** | ,134 | 2,085 |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 12 di atas besarnya nilai R2 atau *R Square* yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,143, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z) adalah sebesar 14,3%. Sisanya 85,7% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**Tabel 13. *Coefficientsa* Lingkungan Kerja terhadap Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *Unstandardized Coefficients* | | *Standardized Coefficients* |
| B | *Std. Error* | ***Beta*** |
| 1 | (Constant) | 12,794 | 2,777 |  |
| Lingkungan Kerja (X2) | ,233 | ,059 | **,378** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 13 di atas pada output regresi pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai *beta* dari variabel Lingkungan Kerja (X2) yaitu = 0,378 satuan. Kemudian untuk nilai R2 sebesar 0,143, sehingga untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus e1 = √ (1-0,143) = 0,926.

**Tabel 14. *Model Summaryb* Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | *R* | *R Square* | *Adjusted R Square* | *Std, Error of the Estimate* |
| 1 | ,587a | **,345** | ,331 | 1,804 |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 14 di atas besarnya nilai R2 atau *R Square* yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,345, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan variabel Lingkungan Kerja (X2) dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 34,5%. Sisanya 65,5% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**Tabel 15. *Coefficientsa* Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Model* | | *Unstandardized Coefficients* | | *Standardized Coefficients* |
| *B* | *Std, Error* | ***Beta*** |
| 1 | *(Constant)* | 17,580 | 2,658 |  |
| Lingkungan Kerja (X2) | ,253 | ,055 | **,417** |
| Motivasi (Z) | ,280 | ,089 | **,284** |

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 20 Tahun 2021*.*

Tabel 15 di atas pada output regresi pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai *beta* dari variabel Lingkungan Kerja (X2) = 0,417 satuan. Sedangkan, nilai *beta* dari variabel Motivasi (Z) = 0,284 satuan. Kemudian untuk nilai R2 sebesar 0,345, sehingga untuk nilai e2 dapat dicari dengan rumus e2 = √ (1-0,345) = 0,803.

Pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,417 satuan. Sedangkan, pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi (Z) = 0,378 x 0,284 = 0,107 atau total pengaruh = 0,417 + 0,284 = 0,701. Dengan demikian diperoleh model jalur sebagai berikut:

ε2 (0,803)

βYX2 (0,417)

Kompetensi (X2)

Kinerja Pegawai (Y)

βZX2 (0,378) βZY (0,284)

Motivasi (Z)

ε1 (0,926)

**Gambar 2. Model Jalur Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Motivasi (Z) sebagai Mediasi**

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan signifikan atau tidak di uji dengan sobel test sebagai berikut :













Maka nilai t statistik mediasi diperoleh :







Dari hasil perhitungan diperoleh nilai thitung sebesar 2,416 lebih besar dari ttabel sebesar 1,660, artinya ada pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai variabel mediasi atau *intervening*.

**4. KESIMPULAN**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka untuk menjawab rumusan masalah dan membuktikan hipotesis yang telah dikemukan dapat disimpulkan bahwa : a) Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 6,665 > ttabel = 1,660 dengan signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. b) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 6,011 > ttabel = 1,660 dengan signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. c) Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 3,805 > ttabel = 1,660 dengan signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. d) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 3,984 > ttabel = 1,660 dengan signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. e) Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai Fhitung = 10,839 > Ftabel = 3,09 dengan signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. f) Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 4,807 > ttabel = 1,660 dengan signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. g) Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai Fhitung = 24,332 > Ftabel = 2,70 dengan signifikan yang diperoleh 0,000 < 0,05. h) Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 2,410 > ttabel = 1,660. i) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Musi Rawas Utara. Hasil yang diperoleh yaitu nilai thitung = 2,416 > ttabel = 1,660.

**REFERENCES**

Achmad, S. (2015). *Manajemen Kinerja*. Banten : Universitas Terbuka.

Andrey, F. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bank J Trust Cabang Palembang. *Http://Eprints.Polsri.Ac.Id/5965/ 3/Bab%202%20Cetak.Pdf*.

Arwani, N. U. A. (2018). Analisis Loyalitas Karyawan : Kajian Hipotesis Loyalitas Karyawan Untuk Mencapai Tujuan Perusahaan PT. Mustika Energi Pratama. *Http://Eprints.Mercubuana-Yogya.Ac.Id/2100/*.

Astuti, N. R. D. I. E. S., & Sulistyo, M. C. W. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, *58*(2). http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/download/2434/2830

Bayu Saputro, G., & Hotlan, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja di Head Office PT Marifood. *Agora*, *5*(3), 1–8.

Busro, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). Expert.

Donni, J. P. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta.

Edi, P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Karya Bersama Surabaya. *Http://Eprints.Ubhara.Ac.Id/484/1/Skripsi%20Edi%20Prasetiyo%201512111026%20pdf.Pdf*.

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018b). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung : Alfabeta.

Fajrin, I. Q., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *61*(4), 117–124.

Fernanda, T. O. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Reckitt Benckiser Di Surabaya. *Http://Repository.Untag-Sby.Ac.Id/576/*.

Hendy, T. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Expert.

Jaya, M. T. B. S., & Ambarita, A. (2016). *Statistik Terapan dalam Pendidikan*. Yogyakarta : Media Akademi.

Karlina, E., & Rosento. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Kartono, K. (2020). *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta : Rajawali Pers.

Kurniawan, H., & Heryanto. (2019). Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District. *Archives of Business Research*, *7*(7), 88–101.

Machali, I. (2017). *Metode Penelitian kuantitatif*. Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga.

Matondang. (2018). *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Srategik*. Yogyakarta : Expert.

Muchlisin, R. (2019). *Teori, Indikator dan Jenis Gaya Kepemimpinan*. Https://Www.Kajianpustaka.Com/2019/04/Teori-Indikator-Dan-Jenis-Gaya-Kepemimpinan.Html.

Ni Wayan, M. S. A. Y. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *International Journal of Social Science and Business*, *3*(1), 55–62.

Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta : Ghalia Indonesia. 979-450-025-X

Pandi, A. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Bandung : Alfabeta.

Parashakti, R. D., & Dede, I. S. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, *10*(1). https://ejurnalunsam.id/index.php/ jseb/article/download/1125/944

Purwanto, T. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Alfa Mart Cabang Kertapati Palembang. *Http://Repository.Um-Palembang.Ac.Id/Id/Eprint/460/1/SKRIPSI298-1704222467.Pdf*.

Rahayu, P. T. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisata Alam Kalibiru). *Http://Eprints.Uny.Ac.Id/65428/1/PidhaTriRahayu\_15808141042.Pdf*.

Saputra, N., & Mulia, R. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada CV. Semangat Jaya Desa Bangun Sari Kecamatan Negeri Katon Kabupaten Pesawaran). *Http://Repository.Radenintan.Ac.Id/7153/1 /SKRIPSI%20RIZKI%20SAPUTRA.Pdf*.

Sari, J. D. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sako Kota Palembang. *Https://Repository. Unsri.Ac.Id/10944/*.

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Refika Aditama.

Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 59–70. https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241

Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.

Siti, N. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Expert.

Soekidjo, N. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Alfabeta.

Syafingi, H. M. (2017). Konstitusionalitas Standar Pelayanan Minimal. *Jurnal Hukum NOVELTY*, *8*(2), 216–231. http://journal.uad.ac.id/index.php/ Novelty/article/view/7020

Syofian, S. (2017). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta : Bumi Aksara.

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.

Wiratna, S. (2021). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.

Yulniwarti, S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *01*(01), 35–53.