

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABLE MEDIASI PADA PT. ATM

Maria Nancy Fatiria dan M. Tony Nawawi

¹ Jurusan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara

Email *Maria.115170407@stu.untar.ac.id*

:

Tonyn@fe.untar.ac.id

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk menguji kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasinya. Pengujian pada penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan program aplikasi berupa SmartPLS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dalam PT ATM yang sebanyak 88 karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja. Namun, hasil untuk pengujian lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Motivasi dalam penelitian ini berhasil menjadi variabel mediasi hanya untuk variabel lingkungan kerja, untuk variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi menunjukkan adanya hasil yang tidak signifikan pada perusahaan PT ATM.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan

Abstract: *This study was conducted to examine leadership, organizational culture, work environment on employee performance with motivation as a mediation. Tests in this study using SEM-PLS with an application program in the form of SmartPLS. The population in this study were all employees in PT ATM as many as 88 employees. Based on the results of the study, it was found that the variables of leadership, organizational culture, and motivation have a direct influence on performance. Motivation in this study succeeded in being a mediating variable only for work environment variables, for leadership, organizational culture, and work environment variables on employee performance mediated by motivation showed no significant results at PT ATM.*

Key Words: *Leadership, Organizational Cultruem Work Environment, Motivation, Employee Performance*

LATAR BELAKANG

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau kinerja aktual (pencapaian aktual atau prestasi seseorang) artinya, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diperoleh karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya (Nguyen, *et. al.*, 2020). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, *et. al.*, (2016), kinerja karyawan erat kaitannya dengan kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Mathis & Jackson (2010) dan Riyadi (2019) juga menjelaskan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja

adalah kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi. Ditemukan adanya beberapa gap dalam variabel yang hendak diteliti seperti pada kepemimpinan dimana hasil yang ditemukan oleh Pawirosumarto, et. al., (2016) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lolowang, et. al., (2019). Kemudian untuk Budaya Organisasi, Soomro & Shah (2018) menemukan adanya hasil yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan namun hal ini berbanding terbalik dengan apa yang ditemukan oleh Pawirosumarto, et. al., (2016). Untuk variabel lingkungan kerja, Maria (2019) menemukan hasil yang positif dan signifikan namun hal ini tidak sejalan dengan apa yang ditemukan oleh Pawirosumarto, et. al., (2016). Kemudian Omollo (2015) menemukan ada hasil yang positif dan signifikan namun hal ini tidak sejalan dengan apa yang ditemukan oleh Dhermawan (2012)

KAJIAN TEORI

Kinerja

Menurut Armstrong (2013) kinerja didefinisikan sebagai perilaku yang mencapai hasil. Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kinerja (Huseno, 2016).

Menurut Mathis & Jackson (2010) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu:

- a. Kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan (Bakat, Minat, Karakteristik, dsb)
- b. Usaha yang dikeluarkan (Motivasi, Etos kerja, Kehadiran / Shift Kerja, Desain pekerjaan)
- c. Dukungan organisasi (Peralatan dan teknologi, Manajemen dan rekan kerja, dsb)

Riyadi (2019) yang mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor internal (kemampuan, kepribadian, dan kecerdasan) dan faktor eksternal (gaji, kondisi kerja, hubungan kerja, kebijakan, dan wewenang).

Menurut Yiing & Ahmad (2009) dimensi kinerja terdiri dari kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas adalah perilaku yang terkait dengan output yang dikeluarkan dan kinerja kontekstual adalah fungsi dari pengetahuan keterampilan interpersonal seseorang yang mendukung lingkungan sosial yang lebih luas di mana inti teknis harus berfungsi.

Motivasi

Mathis & Jackson (2010) mengatakan keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak disebut motivasi. Nawawi (2015) motivasi sebagai pendorong yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak. Salah satu konsep dari teori motivasi adalah *Hierarchy of Needs* (Schermerhorn, 2020) yang terdiri dari :

1. Aktualisasi diri: menumbuhkan dan menggunakan kemampuan secara maksimal
2. Penghargaan: Kebutuhan untuk menghargai orang lain; rasa hormat, pengakuan, dsb
3. Sosial: Kebutuhan cinta, kasih sayang, rasa memiliki dalam hubungan dengan orang lain
4. Keamanan: Kebutuhan akan keamanan, perlindungan, dan stabilitas dalam peristiwa fisik
5. Fisiologis: Paling dasar dari semua kebutuhan manusia; kebutuhan pemeliharaan fisiologis;

Pada akhirnya terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik (Armstrong, 2013). Motivasi intrinsik adalah kesenangan yang didapat seseorang dari melakukan pekerjaan atau tugasnya Sedangkan motivasi ekstrinsik terjadi ketika sesuatu dilakukan kepada atau untuk orang-orang untuk memotivasi mereka (Armstrong, 2013).

Menurut Mathis dan Jackson (2010) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Hal ini sudah dibuktikan oleh beberapa penelitian yang dilakukan oleh Erawati, et. al., (2019) yang menemukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja.

Kepemimpinan

Lin, *et. al.* (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai proses pertukaran sosial yang memotivasi pekerja untuk mewujudkan tujuan kinerja yang dimiliki oleh pemimpin dan pekerja. kemudian Schermerhorn (2020) mengatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Pawirosumarto *et. al.*, (2016) mengatakan ada 3 dimensi kepemimpinan yaitu hubungan antara pemimpin dan karyawannya, struktur tugas, struktur tugas adalah bagaimana pembagian tugas atau informasi yang diberikan atasan terhadap karyawannya, dan yang terakhir adalah kekuatan posisi, point ini mengenai sebagaimana kepemimpinan mampu mengandalkan posisinya untuk mengarahkan atau mengatur karyawannya

Beberapa studi empiris menemukan adanya hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja. Beberapa studi yang dilakukan pada investigasi hubungan kausal antara kepemimpinan dan kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh Pawirosumarto, Sarjana, Gunawan, (2016), dan Lolowang, *et. al.*, (2019) menunjukkan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai-nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi bagaimana mereka bekerja (Robbins & Coulter, 2009). Dimensi organisasi menurut Robbins dan Coulter (2009) terdiri dari 7 dimensi yaitu:

- a. Perhatian pada detail: seberapa besar ketelitian, analisis dan perhatian pada detail ditekankan oleh organisasi terhadap karyawannya
- b. Orientasi hasil: seberapa besar organisasi berusaha untuk menuntut pencapaian hasil dibandingkan cara mencapainya
- c. Orientasi karyawan: seberapa besar organisasi memperhatikan karyawan dalam pengambilan keputusan
- d. Orientasi tim: seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk bekerjasama dibandingkan bekerja secara individu
- e. Agresivitas: seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk saling bersaing dibandingkan bekerjasama
- f. Stabilitas: seberapa besar organisasi dalam menekankan pemeliharaan status quo dalam berbagai keputusan maupun tindakan

Maria, E. (2019), Lolowang, *et. al.*, (2019) dan Soomro & Shah (2018) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Soomroh dan Shah (2018) mengatakan dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi memberikan inspirasi terhadap anggota organisasi untuk lebih konsisten dan secara langsung atau tidak langsung memiliki dampak pada peningkatan efisiensi, pengembangan diri, komitmen, dan kinerja dari anggota itu sendiri. Budaya yang mendukung suasana kerja dapat menjadi instrumen dalam meningkatkan kinerja karyawan.

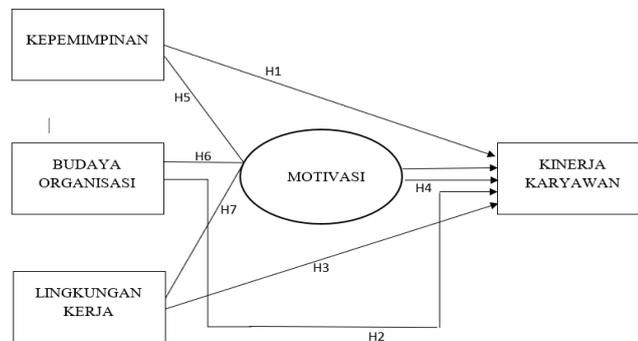
Lingkungan kerja

Menurut Funny & Widjaja (2020) lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar pekerja yaitu lingkungan kerja, hubungan dengan teman dalam pekerjaan, hubungan dengan supervisi, dan hubungan dengan manajemen. Obamiro & Oladipupo (2019), Rahmawati *et. al.* (2014), dan Idris, *et. al.*, (2020), menemukan adanya hasil yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Lebih lanjut Obamiro & Oladipupo (2019) mengemukakan jika management

organisasi lebih berfokus dalam mementingkan kesehatan dan keselamatan karyawannya (menyediakan fasilitas yang dibutuhkan, lingkungan kerja yang kondusif, dsb) maka akan mendorong karyawan memfokuskan tujuan pribadinya selaras dengan tujuan organisasi sehingga nantinya akan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawannya. Dalam jurnalnya, Sihalohe & Siregar (2019) menuliskan dua dimensi untuk lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan dalam bentuk fisik yang berada di area kerja karyawan dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (bangunan, peralatan, tempat istirahat dsb). Sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah keadaan hubungan baik antar sesama karyawan maupun atasan karena manusia bekerja tidak hanya untuk mencari uang, namun juga mencari aktivitas yang dapat menciptakan kepuasan. mengemukakan bahwa lingkungan kerja juga secara langsung mempengaruhi kinerja.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Terdapat empat antar variabel yang berkaitan pada penelitian ini dan disajikan dalam tujuh kerangka pemikiran dan hipotesis.



Gambar 1 Model Penelitian

Berdasarkan gambar diatas, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Terdapat Pengaruh yang Positif Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
- H2 : Terdapat Pengaruh yang Positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
- H3 : Terdapat Pengaruh yang Positif Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- H4 : Terdapat Pengaruh yang Positif Motivasi terhadap kinerja karyawan
- H5 : Terdapat Pengaruh yang Positif Kepemimpinan terhadap Kinerja dimediasi oleh Motivasi
- H6 : Terdapat Pengaruh yang Positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja dimediasi oleh Motivasi
- H7 : Terdapat Pengaruh yang Positif Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dimediasi oleh Motivasi

METODE PENELITIAN

Penting bagi seorang peneliti untuk merumuskan definisi operasionalisasi variabelnya karena pengukuran variabel dilakukan untuk memperoleh data empiris kuantitatifnya (Aritonang, 2007). Berdasarkan buku Malhotra, *et. al.*, (2018) dapat disimpulkan dalam penelitian ini desain penelitian yang akan digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Berikut ini adalah tabel untuk operasionalisasi variabel dan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kepemimpinan	Pawirosumarto, <i>et. al.</i> (2016)	Putra, <i>et. al.</i> , (2014)	Ordinal
	Hubungan pemimpin-karyawan	Kemampuan memotivasi	
		Komunikasi	
		Pemanfaatan sumber daya manusia	
		Pemberian penghargaan pada mereka yang berhasil	
	Struktur Tugas	Kemampuan mengorganisir	
		Jaminan seluruh karyawan memperoleh informasi yang jelas	
	Kekuatan posisi	Adanya hukum untuk mendisiplinkan organisasi	
		Menentukan harapan untuk organisasi dan metode untuk mencapainya	
Koordinasi			
Budaya Organisasi	Pawirosumarto, <i>et. al.</i> (2016)	(Putra, <i>et. al.</i> , 2014)	Ordinal
	Inovasi dan keberanian pengambilan resiko	Inisiatif individu	
		Toleransi pada perilaku beresiko	
	Perhatian pada detail	Perhatian pada detail	
	Orientasi hasil	Fokus pada hasil	
	Orientasi karyawan	Adanya imbalan untuk karyawan	
	Orientasi tim	Dukungan manajemen	
		Toleransi konflik	
Agresifitas	Antusias dalam bekerja		
Stabilitas	Pengontrolan		
Lingkungan Kerja	Sihaloho dan Siregar, (2019)	Sihaloho dan Siregar (2019)	Ordinal
	Lingkungan kerja fisik	Tempat kerja	
		Peralatan	
		Fasilitas	
		Kendaraan	
	Lingkungan kerja non-fisik	Hubungan dengan sesama karyawan	
		Hubungan dengan atasan	
Kerjasama antar karyawan			
Motivasi	Situmorang & Sarjano (2013)	Putra, <i>et. al.</i> (2014)	Ordinal
	Motivasi Ekstrinsik	Kondisi lingkungan kerja	
		Upah	
		Keamanan dalam bekerja	
	Motivasi Intrinsik	Status	
		Tingkat tanggung jawab yang tinggi	
		Keberanian dalam pengambilan resiko	
Memiliki tujuan yang realistik			

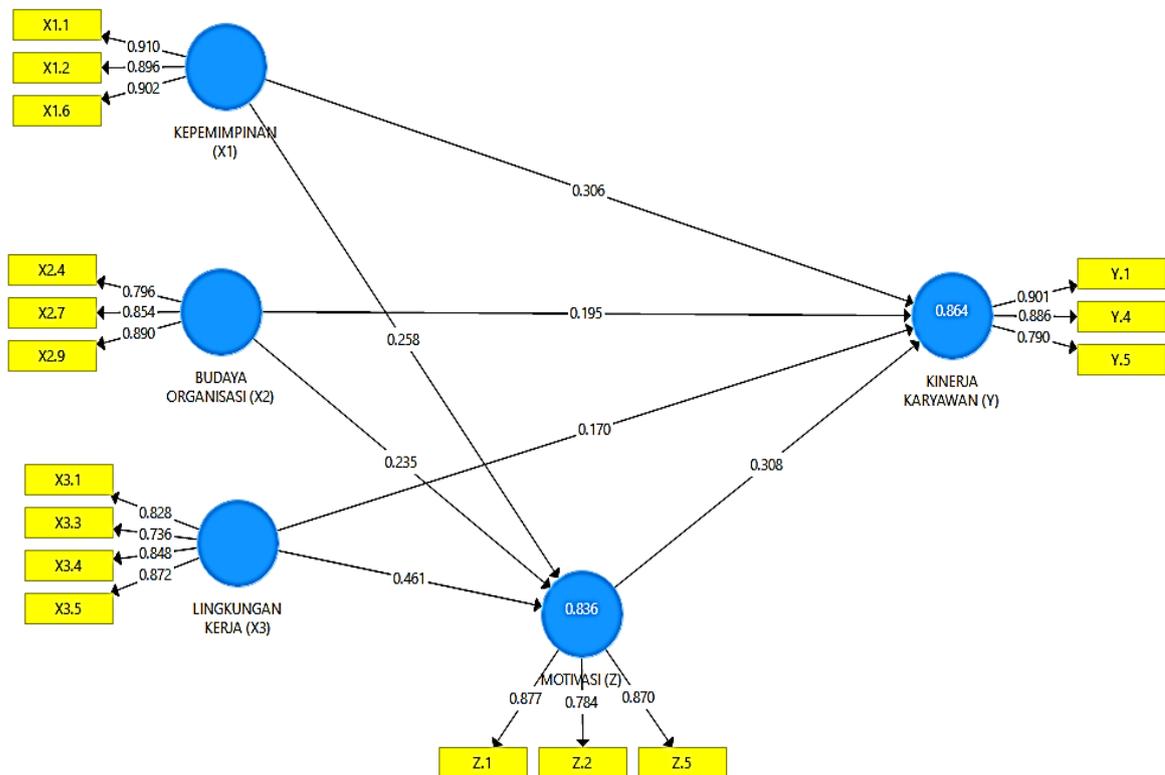
		Memiliki rencana kerja	
		Memanfaatkan umpan balik	
Kinerja Karyawan	Yiing & Ahmad (2009)	Tintin (2010)	Ordinal
	Kinerja Tugas	Kuantitas	
		Kualitas	
	Kinerja Kontekstual	Ketepatan waktu	
		Kehadiran	
		Jujur	
		Inisiatif	

Sumber : Pawirosumarto, *et. al.* (2016), Putra, *et. al.*, (2014), Sihalohe dan Siregar, (2019), Situmorang & Sarjano (2013), Yiing & Ahmad (2009), Tintin (2010)

ANALISIS DATA

Pada penelitian ini, data yang diolah diperoleh berdasarkan penyebaran kuisisioner dengan google form Data yang telah diperoleh tersebut kemudian diuji menggunakan model struktural yang terdapat dalam penelitian ini serta dilakukannya pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0. Dalam penelitian ini akan dilakukan analisis outer model yang terdiri dari Validitas dan Reliabilitas, kemudian dilanjutkan pengujian untuk inner model yang terdiri dari uji *R-square*, *f-square*, *Q-square*, *Path Coefficient*, T-statistik dan *p-values*.

Berdasarkan Hair, *et. al.*, (2018) mengatakan dalam mengevaluasi validitas konvergen pada tiap item menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE). Kemudian untuk pengujian outer loadings kriteria yang ditetapkan adalah diatas 0,7 karena pada umumnya nilai <0,7 dianggap rendah atau beban (Hair, *et. al.*, 2018).



Gambar 2 Diagram Struktural

Sumber : PT ATM, 2021

Perolahan nilai outer loadings pada gambar diatas sudah diatas 0,7 sehingga dapat dikatan nilai outerloadings sudah dapat di terima. Sesudah outer loadings dievaluasi, maka tahap selanjutnya adalah menghitung AVE dengan persyaratan adalah nilai AVE diatas 0,5 (Hair, et al., 2018)

Tabel 2 AVE

Variabel	Average Variabel Experience (AVE)
Kepemimpinan	0.73
Budaya Organisasi	0.82
Lingkungan Kerja	0.74
Motivasi	0.68
Kinerja Karyawan	0.71

Sumber : PT ATM, 2021

Berdasarkan nilai outer loadings maka didapatkan hasil untuk AVE seperti pada tabel diatas hasil AVE yang diperoleh adalah diatas 0.6 yang dimana sudah memenuhi kriteria $>0,5$.

Reliabilitas adalah sejauh mana skala menghasilkan hasil yang konsisten jika pengukuran berulang dilakukan pada suatu karakteristik (Malhotra, 2017) Uji Reliabilitas menggunakan pendekatan uji alpha cronbach. Berdasarkan Hair, et. al., (2018) penilaian untuk reliabilitas adalah 0,6-0,95.

Tabel 3 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>
Kepemimpinan	0.80
Budaya Organisasi	0.88
Lingkungan Kerja	0.83
Motivasi	0.84
Kinerja Karyawan	0.80

Sumber : PT ATM, 2021

Nilai yang diperoleh dalam penelitian ini berkisar pada angka 0,8. Sehingga dapat dikatakan uji reliabilitas dalam penelitian ini valid.

Selanjutnya setelah pengujian pada outermode maka akan dilakukan pengujian untuk inner model. Malhotra, et. al., (2017) mengatakan uji R-square berfungsi untuk mengukur proporsi variasi yang terdapat dalam variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen. Berdasarkan Hair, et. al., (2016) jika nilai R-square 0,67 maka dikatakan kuat, 0,33 moderat, 0,19 lemah. Nilai R-square dalam penelitian ini adalah sebesar 0,864 atau sebesar 86,4% yang artinya model struktural pada penelitian ini tergolong “kuat” dan variabel endogen dapat dijelaskan melalui variasi variabel eksogen yang ada dalam penelitian ini sebesar 86,4%, kemudian 24,6% lainnya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian uji f-square, (f^2) dilakukan untuk mengetahui bagaimana variabel independen sebagai prediktor memiliki efek pada model penelitian ini (Sandora & Adiputra, 2021). Kriterianya adalah 0.02 dianggap kecil, 0.15 dianggap sedang dan 0.35 dianggap besar. f-square untuk variabel kepemimpinan (0.124), budaya organisasi (0.065), dan motivasi (0.101) terhadap kinerja karyawan tergolong kecil, sedangkan untuk variabel lingkungan kerja sendiri tidak memiliki pengaruh karena besaran nilai adalah 0.015

Kemudian dilanjutkan dengan pengujian untuk Q-square. Dalam Q-square jika nilai $Q > 0$ maka dapat dikatakan variabel eksogen memiliki relevansi prediktif terhadap variabel endogen. Menurut Hair, et. al., (2018) jika nilai Q-square < 0 atau dikatakan memiliki relevansi prediktif yang kecil, nilai 0,26 memiliki nilai relevansi yang sedang, dan nilai lebih dari 0,50 memiliki relevansi

prediktif yang besar. Hasil penelitian menunjukkan hasil sebesar 0.611 atau sebesar 61,1% yang berarti nilai Q-square ini termasuk pada golongan prediksi “relevansi yang besar”.

Selanjutnya uji path coefficient, Hair, et. al., (2018) nilai path coefficient yang semakin dekat dengan 0 menunjukkan hubungan yang lemah dan jika nilai kurang dari 0 menunjukkan adanya hubungan yang tidak signifikan. Berdasarkan hasil uji path coefficient untuk kinerja karyawan secara langsung nilai dari kepemimpinan sebesar 0.306 budaya organisasi pengaruh sebesar 0.195, lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0.170, motivasi sebesar 0.308, yang artinya masing-masing variabel berpengaruh secara kuat terhadap kinerja karyawan karena nilai yang diperoleh lebih besar dari 0

Hair, et.al., (2018) mengatakan ada significance test, pengujian menggunakan nilai t-statistik dan p value dengan metode bootstrapping. Yang dimana nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0.05.

Tabel 4 Significance Test

Variabel	T-statistik	P-value	Hasil
X1 => Y	3.192	0.001	Tidak Ditolak
X2 => Y	2.439	0.008	Tidak Ditolak
X3 => Y	1.447	0.074	Ditolak
Z => Y	2.875	0.002	Tidak Ditolak
X1 => Z => Y	1.834	0.040	Ditolak
X2 => Z => Y	1.759	0.034	Ditolak
X3 => Z => Y	2.110	0.018	Tidak Ditolak

Sumber : PT ATM, 2021

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dikatakan hasil yang memiliki pengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi. Sedangkan untuk variabel lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil uji dengan variabel mediasi hanya lingkungan kerja yang tidak ditolak, karena nilai melebihi dari kriteria. Sisanya untuk variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh namun signifikan.

DISKUSI

Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Karyawan

Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0.001 dan positif dengan t-statistik sebesar 3.192. Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, et. al., (2016), dimana kepemimpinan memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan, yang dimana salah satu hal yang terpenting menurut hasil penelitian tersebut adalah kedisiplinan dan ketegasan seorang pemimpin yang sangat dibutuhkan agar pegawai mampu menjaga harkat, martabat, dan Kerjasama.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Hipotesis H5 dalam penelitian ditolak karena nilai koefisien sebesar 0,040 dengan t-statistik sebesar 1.834. Angka dari t-statistik menunjukkan bahwa kurang dari 1.96 sehingga dikatakan bahwa variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi tidak berpengaruh namun signifikan

Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

Koefisien budaya organisasi atas kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 0.008 dan memiliki T-statistic 2.439. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kinerja memiliki hubungan

yang positif dan signifikan Kesimpulan ini berbanding lurus dengan temuan yang telah dilakukan oleh Maria (2019).

Hasil mediasi memiliki hasil yang positif dan signifikan namun karena nilai dari t-statistik dibawah 1.96 maka hipotesis ini ditolak. Hal ini dikatakan karena ditunjukkannya hasil p-value sebesar 0.034 dan T statistik sebesar 1.759.

Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini lingkungan kerja menemukan hasil yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana besar dari koefisien jalur untuk lingkungan kerja terhadap kinerja adalah 1.447 dan untuk t-statistik sebesar 0.074. sehingga dapat dikatakan, lingkungan kerja tidak memiliki peran langsung terhadap kinerja karyawan

Beberapa studi empiris lain menemukan hasil yang sama layaknya pada penelitian ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2019), dan Pawirosumarto, et. al. (2016). Salah satu alasan penyebab lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan menurut Riyadi (2019) adalah karena karyawan rata-rata bekerja sekitar 1 hingga 5 tahun lebih sehingga cenderung kurang memperhatikan lingkungan yang ada.

Namun meskipun begitu, penelitian akan lingkungan kerja yang dimediasi motivasi menunjukkan hasil tertinggi. Erawati, Sitiari dan Indiani (2019) dan menemukan hasil yang signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian ini karena nilai koefisien jalur 0.018 dan t-statistik sebesar 2.110.

Motivasi dan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini ditemukan adanya hasil yang positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan dengan besarnya koefisien jalur 0.002 dan t-statistik 2.875. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maria (2019)

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan data dengan melakukan pengembangan model untuk analisis mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Motivasi dengan menggunakan SmartPLS maka dapat dipaparkan beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini sebagai berikut Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Motivasi hanya berhasil memediasi variabel lingkungan kerja, untuk variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi tidak berpengaruh.

Tentunya dalam penelitian ini ada keterbatasan seperti penelitian ini memiliki waktu yang cukup singkat karena adanya keterbatasan dalam waktu. Kemudian penelitian ini memiliki populasi yang sangat terbatas yaitu kurang dari 100 dan hanya diwakili oleh 1 perusahaan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat terbilang kurang beragam dan penelitian ini menggunakan metode kuisioner secara daring, sehingga jawaban yang diberikan bisa saja tidak valid.

Saran untuk perusahaan PT. Agro Trikarya Mandiri, diharapkan agar lebih memotivasi karyawan, meningkatkan integrasi, meningkatkan fasilitas, dan meningkatkan upah karyawan agar dapat terciptanya kinerja karyawan yang lebih maksimal. Penelitian dengan kinerja karyawan ini diuji dengan karyawan yang menilai dirinya sendiri, sehingga memungkinkan adanya penilaian

yang bias. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat melakukan pengujian dengan kinerja karyawan yang diuji melalui supervisor/manager, kemudian mengambil jumlah populasi dan sampel yang lebih besar dan tidak hanya 1 perusahaan saja sehingga dapat mewakili tingkat kinerja karyawan secara lebih beragam dengan variabel yang lebih beragam. Kemudian untuk penelitian selanjutnya, diharapkan untuk menggunakan metode-metode lain dalam pendekatannya, tidak hanya menggunakan penyebaran kuesioner secara daring, namun juga dengan wawancara.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, R. L. R. (2007). Riset Pemasaran Teori dan Praktik. Ghalia Indonesia. Bogor
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2013) Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 13th Edition. Kogan Page. London.
- Funny, & Widjaja, O. H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Fasilitas Terhadap Kepuasan Kerja PT ISS Universitas Tarumanagara. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*. 2(1)
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2018). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Second Edition. Sage Publications, Inc. California
- Huseno, T. (2016). Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja. Media Nusa Creative. Malang.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). Marketing Research an Applied Approach Fifth Edition. Pearson Education Limited. Edinburgh.
- Maria, E. (2019). The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation. *International Review of Management and Marketing*. 9(3).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). Human Resources Management Thirteenth Edition. Mason: South-Western, Cengage Learning
- Nawawi, M. T. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan/ti Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Karyawan Outsourcing PT. J Yang Ditempatkan Di Kampus II Untar Jakarta). *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*. 3(1)
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020) Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence And Compensation (A Study Of Human Resource Management Literature Studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*. 1(4).
- Obamiro, J. K., & Oladipupo, K. J. B. (2019) Work Environment and Employees' Performance: Empirical Evidence of Nigerian Beverage Firm. *Economica*. 15(3)
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2016). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*. 59(6)
- Putra, C. S., Harlen., & Machasin. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Dumai. *Jurnal Ekonomi*. 22(3)
- Rahmawati, N. P., Swasto, B., & Prasetyo A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8(2)

- Riyadi, S. (2019) The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*. 9(3).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2009). *Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid 1*. Terjemahan : Sabran, B., & Putera, B. D. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R.N., & Uhl-Bien, M. (2020). *Organizational Behaviour 11th Edition*. John Wiley & Sons, Inc. USA.
- Shields, J. (2007). *Managing Employee Performance and Reward Concepts, Practices, Strategies*. Cambridge Univerwsity Press. New York.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2018). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*. 8(3)
- Tintin, S. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada SBU Pos Prima Direktorat Operasi PT Pos Indonesia (Persero). *Jurnal Manajemen*. 9(2)
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. B. (2008). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership and Organization Development Journal*. 30(1)