

Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta dengan variabel Motivasi sebagai intervening

Isnan Arief Aryono, SE

Mahasiswa Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

IsnanArief@gmail.com

Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D

Pengajar Program Mahasiswa Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Arifhartono@yahoo.com

***Abstract** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara serentak maupun parsial kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.KAI DAOP 6 Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus, dengan 78 responden. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif, dan Analisis Regresi Linier Berganda dengan program SPSS for windows 20.0.*

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Motivasi. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,229 sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening sebesar 0,084. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi. Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,190 sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening sebesar 0,237.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kinerja.

PENDAHULUAN

Menurut Risambessy, *et al* (2012) sumber daya manusia adalah aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Karyawan dapat menjadi potensial jika dikelola dengan baik dan benar, tapi akan menjadi beban jika tidak dikelola dengan benar. Kualitas sumber daya manusia akan menjadi kekuatan bagi manajemen dan mendukung kinerja suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang baik.

Untuk mencapai tujuan organisasi yang baik diperlukan kinerja organisasi yang baik (James, 2012). Kinerja organisasi berkaitan dengan bagaimana suksesnya kelompok yang terorganisir dengan tujuan tertentu menampilkan sebuah fungsi. Kinerja organisasi adalah ketika seluruh bagian dari sebuah organisasi bekerja bersama untuk mencapai hasil kinerja organisasi yang baik.

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan (Aurelia, 2013). Dalam organisasi kinerja karyawan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan cara seorang pemimpin memberikan contoh yang baik, memotivasi, dan selalu memperhatikan karyawan dalam bekerja.

Menurut penelitian terdahulu menurunnya kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya kepemimpinan, budaya kerja, dan motivasi (Susanto dan Aisyah, 2010); kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen dan motivasi (Syahrudin, dkk, 2016); kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi (Aurelia, 2013; Alwi dan Sudarman, 2010); lingkungan kerja, pembelajaran, pelatihan, motivasi dan transfer pelatihan (Ng Kim-Soon et al, 2014); kompensasi, lingkungan kerja, motivasi dan disiplin kerja (Marwanto dan Riyadi, 2014); motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja (Ayu dan Agus, 2008); Gaya kepemimpinan, motivasi, stress kerja, dan kepuasan (Risambessy *et al*, 2012).

Penelitian ini lebih menekankan pada empat variabel yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Dipilihnya keempat variabel tersebut berdasarkan pada studi penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Alwi dan Sudarman (2010), Aurelia (2013), Prajadi (2014), Sri dan Hartanto (2010), Wahyudi dan Suryono (2006). Dalam penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penelitian-penelitian terdahulu sebagai bahan perbandingan dalam konteks penelitian di organisasi. Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Abbas dan Yaqoob (2009) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tidak berbeda dengan hasil penelitian menurut Risambessy, *et al* (2012) dan Aurelia (2013) yang dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas masalah lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian sejenis dilakukan antara lain oleh Ollukkar dan Gunaseelan (2012), dan memperoleh kesimpulan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, Herlambang, dkk (2014) mendapatkan kesimpulan yang senada dengan penelitian Ollukkar dan Gunaseelan (2012), yaitu lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Syahrudin, dkk (2016) yang menyimpulkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Tidak berbeda dengan hasil penelitian menurut Kusworo, dkk (2015) dan Gunawan, dkk (2015) dalam penelitiannya juga mendapatkan hasil bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasar penjelasan dan penelitian-penelitian empiris di atas, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, peneliti ingin menguji apakah dalam konteks PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta juga berlaku demikian.

Beberapa hal yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi?
- 2) Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi?
- 3) Apakah kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap motivasi?
- 4) Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja?
- 5) Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja?
- 6) Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja?
- 7) Apakah kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja?
- 8) Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening?
- 9) Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening?

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja menurut Mahmudi (2013) merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikatornya adalah kuantitas, kualitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama.

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Kinerja adalah hasil kerja dalam jangka waktu tertentu yang menunjukkan tingkat seseorang prestasi dalam memenuhi tujuan organisasi. Kinerja individu dapat diukur berdasarkan dimensi atau indikator kinerja (Subekhi and Jauhar, 2012).

Hasibuan (2012) mengungkapkan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Paterson dalam Uno dan Lamatenggo (2012) menjelaskan bahwa kinerja adalah penerapan kompetensi untuk mencapai keberhasilan tujuan-tujuan perusahaan melalui pelaksanaan suatu tugas pekerjaan.

Kepemimpinan

Yukl (2001) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Sulistiyani (2008) Kepemimpinan dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dalam melakukan inisiasi terhadap kelompok perlu didukung oleh kemampuan pemimpin sebagai modal utama yang berasal dari dalam diri seorang pemimpin itu sendiri yang merupakan faktor intrinsik yang berupa ability atau kemampuan, capability atau kesanggupan dan personality atau kepribadian.

Hasibuan (2012) menyatakan kepemimpinan adalah seorang yang mempergunakan tugas dan wewenangnya, yang diarahkan kepada bawahannya untuk mengerjakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Mintzberg (1989), lebih menggunakan pengamatan untuk mempelajari lebih lanjut kandungan aktivitas manajerial dan menurutnya ada tiga peran utama yang harus dilakukan oleh setiap pemimpin dimanapun letak hierarkinya, yaitu: *interpersonal, informasional, dan decisional*.

Lingkungan Kerja

Kegan dalam Fraser (1993), secara genetik, setiap individu mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan pola perilaku tertentu untuk menanggulangi masalah lingkungan. Thompson, et al. (2003) mengatakan bahwa iklim kerja yang diukur oleh perawatan pengawas untuk kesejahteraan keluarga karyawan yang positif berkaitan dengan kinerja karyawan.

Jain dan Kaur (2014) berpendapat konsep lingkungan kerja meliputi aspek fisik, psikologis dan sosial yang mempengaruhi kondisi kerja. Lingkungan kerja memiliki dampak positif dan negatif pada psikologis dan kesejahteraan karyawan. Lingkungan kerja dapat digambarkan sebagai lingkungan di mana orang bekerja.

Podsakoff dan McKenzie di Scotter (2000) berpendapat bahwa penciptaan lingkungan kerja yang lebih menarik dapat meningkatkan kinerja kontekstual dan komitmen karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Domney, *et al.* di Sims dan Kroeck (1994) menyatakan bahwa persepsi karyawan tentang lingkungan kerja akan mempengaruhi karyawan kinerja, yang berarti bahwa penyediaan lingkungan kerja yang kondusif oleh perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi

Dessler (2006) motivasi merupakan pekerjaan manajemen yang sederhana tetapi juga paling rumit. Motivasi merupakan hal yang sederhana karena orang-orang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran. Menurut Robbins (2002) mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk menggunakan tenaga tingkat tinggi dari usahanya untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan dengan kemampuan memuaskan beberapa tujuan individu.

Herzberg (1966) mengemukakan teori motivasi berdasar teori dua faktor yaitu faktor higiene dan motivator. Dia membagi kebutuhan Maslow menjadi dua bagian yaitu kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman, dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya. Menurut Shani dan Lau (2009) motivasi kerja adalah suatu rangkaian tenaga energik yang berasalkan dari keduanya baik yang dikerjakan dari dalam atau dari luar manusia secara individu.

Anoraga (2006) mengartikan motivasi sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu. Sedangkan Chuck (2005) mendefinisikan motivasi adalah sebuah upaya yang menginisiatifkan, mengarahkan dan membuat orang secara teguh dalam usaha mereka untuk mencapai tujuan.

Hipotesis

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

H3: Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Motivasi

H4: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

H5: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

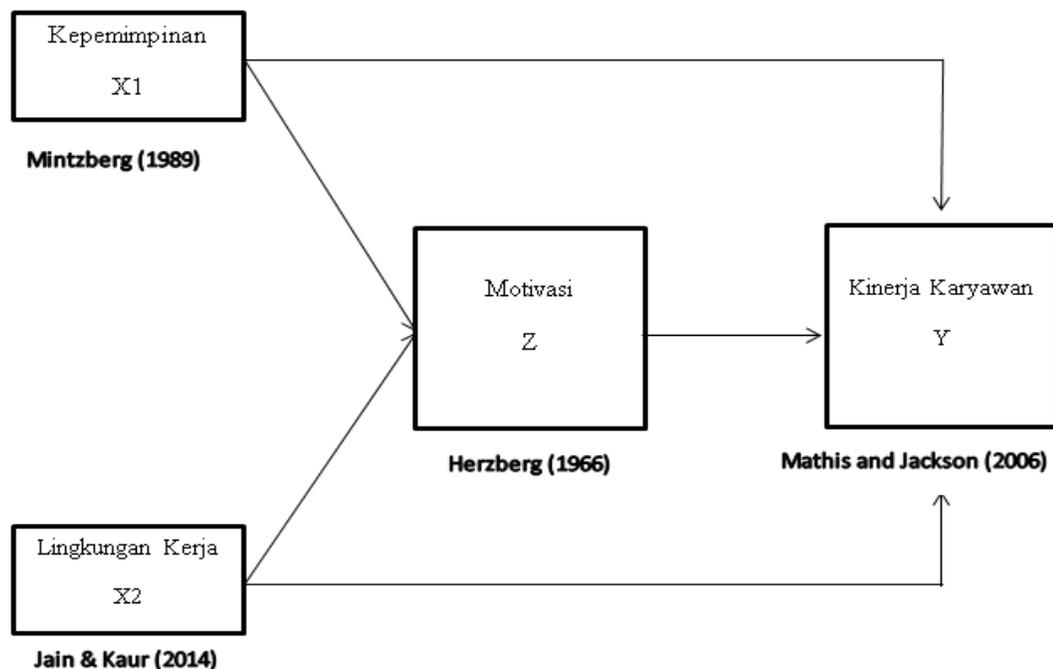
H6: Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

H7: Kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

H8: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

H9: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi.

Kerangka Konseptual



Gambar 1 Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta yang beralamat di. JL LEMPUYANGAN No.1, Tegal Panggung, Danurejan, Kota Yogyakarta, DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA 55212.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2008) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek-obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Obyek penelitian adalah karyawan PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta Unit SDM & Umum, Unit Keuangan, Unit Sintelis, Unit Bangunan Dinas, Unit Sarana, dan Unit Jalan rel & Jembatan dengan kriteria bahwa pegawai tersebut berada di kantor (officer), tidak dalam masa cuti, tidak dalam masa pensiun dan tidak sedang dalam perkara criminal.

Berdasarkan kriteria tersebut, diinformasikan oleh PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta bahwa sampai saat penelitian ini dilakukan perusahaan mempunyai 78 pegawai, maka akan diteliti keseluruhan (semua karyawan menjadi responden). Dengan kata lain penelitian ini menggunakan metode sensus.

Tabel 1 Data Populasi dan Sampel

NO	Unit Kerja	Jumlah
1	Unit SDM & Umum	30
2	Unit Keuangan	18
3	Unit Sintelis	6
4	Unit Bangunan Dinas	4
5	Unit Sarana	10
6	Unit Jalan rel & Jembatan	10
JUMLAH		78

Sumber: Unit SDM & Umum PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta, 2017

Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari sumbernya yaitu karyawan PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta melalui kuesioner yang diajukan kepada responden. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Penyebaran kuesioner secara langsung dimaksudkan agar tingkat pengembalian kuesioner tinggi. Data primer dalam penelitian ini meliputi variabel-variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja karyawan.

Data Sekunder

Merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara atau diperoleh dan dicatat oleh pihak lain (Sugiyono, 2008). Data yang dimaksud seperti jumlah karyawan, bagian-bagian bidang pekerjaan, tingkat pendidikan formal, dan struktur organisasi.

Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini akan dilakukan secara kuantitatif. Untuk metode kuantitatif, pengambilan data dilakukan dalam bentuk angket (kuesioner) dengan metode skala. Skala pada penelitian ini menggunakan skala likert 1-6.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Kinerja

Mathis dan Jackson (2006) mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan., indikator kinerja pegawai Mathis dan Jackson (2006) meliputi:

- (1) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
- (2) Menetapkan target pekerjaan
- (3) Bekerja sesuai prosedur
- (4) Ketelitian dalam pengerjaan
- (5) Disiplin kerja
- (6) Ketaatan dalam prosedur kerja
- (7) Dedikasi dalam bekerja
- (8) Mengikuti aturan-aturan
- (9) Bekerja secara konsisten
- (10) Handal dalam memberikan layanan
- (11) Bekerja dengan benar dan akurat
- (12) Datang ke kantor tepat waktu
- (13) Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan.

- (14) Dapat bekerja sama dengan semua orang
- (15) Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

Kepemimpinan

Mintzberg (1989), lebih menggunakan pengamatan untuk mempelajari lebih lanjut kandungan aktivitas manajerial dan menurutnya ada tiga peran utama yang harus dilakukan oleh setiap pemimpin dimanapun letak hierarkinya, yaitu: *Interpersonal, Informasional, dan Decisional*.

Indikator kepemimpinan menurut Mintzberg (1989) meliputi:

- (1) Sebagai Simbol Organisasi (*Figurehead*)
- (2) Sebagai Pemimpin (*Leader*)
- (3) Sebagai Penghubung (*Liaison*)
- (4) Sebagai Pengawas (*Monitor*)
- (5) Sebagai Penyebar (*Disseminator*)
- (6) Sebagai Juru Bicara (*Spokesperson*)
- (7) Sebagai Pengusaha (*Entrepreneurial*)
- (8) Sebagai Penghalau Gangguan (*Disturbance Handler*)
- (9) Sebagai Pembagi Sumber Dana (*Resource Allocator*)
- (10) Sebagai Pelaku Negosiasi (*Negotiator*)

Lingkungan Kerja

Jain dan Kaur (2014) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran dari seorang karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu konsep yang komprehensif karena mencakup aspek kondisi kerja fisik, psikologis dan sosial.

Indikator lingkungan kerja menurut Jain dan Kaur (2014) meliputi:

- (1) Ventilasi dan suhu
- (2) Kebisingan
- (3) Penerangan
- (4) Fasilitas
- (5) Kelelahan
- (6) Kebosanan
- (7) Monoton
- (8) Sikap dan perilaku rekan kerja
- (9) Ruang gerak yang diperlukan
- (10) Kebersihan
- (11) Keamanan

Motivasi

Herzberg (1966) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan bagi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan guna memenuhi kebutuhan.

Indikator motivasi menurut Herzberg (1966) meliputi:

- (1) *Achievement* (prestasi kerja)
- (2) *Advancement* (pengembangan diri)
- (3) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- (4) *Recognition* (pengakuan)
- (5) *Company policy* (kebijakan perusahaan)
- (6) *Relationship with peers* (hubungan dengan rekan kerja)
- (7) *Work security* (keamanan kerja)
- (8) *Relationship with supervisor* (hubungan dengan atasan)
- (9) Gaji

Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini dengan menggunakan skala Likert. Menurut Mustofa (2009) Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur intensitas sikap atau perilaku atau perasaan responden. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Uji Instrumen Penelitian

Pengujian terhadap instrumen penelitian harus dilakukan terlebih dahulu agar data yang diperoleh nantinya sesuai dengan tujuan awal dari penelitian. Adapun pengujiannya meliputi validitas dan reliabilitas.

Alat Analisis Data

Untuk mengetahui hasil suatu penelitian diterima atau ditolak suatu hipotesis, maka dilakukan analisis terhadap data yang telah diperoleh. Analisis data akan dibantu dengan software SPSS 20 for Windows dengan mengikuti tata cara pengolahan SPSS dalam buku Trihendradi (2012).

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang berbentuk uraian dari hasil penelitian yang didukung (Sugiyono, 2008). Beberapa karakteristik responden mungkin saja diperlukan dalam penelitian ini, seperti usia, masa kerja, dan lain sebagainya. Sedangkan deskriptif penting yang utama adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja karyawan.

Analisis Inferensial

Analisis inferensial dilakukan menggunakan rumus statistik dan teknik yang relevan untuk pengujian hipotesis ini adaah dengan menggunakan analisis regresi ganda yang kemudian dilanjutkan dengan analisis jalur. Oleh karena itu basis perhitunganya menggunakan analisis perhitungan yang digunakan untuk pengujian hipotesis (Sugiono, 2010).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen atau keduanya memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal (Ghozali, 2005).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual. (Ghozali, 2005). Gejala heteroskedastiditas terjadi apabila disturbance terms untuk setiap observasi tidak lagi konsisten, tetapi bervariasi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. sesuai model yang dikembangkan dalam penelitian ini, akan terdapat dua model regresi berganda yaitu:

Persamaan Model I

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

Y_1 = Standar skor variabel motivasi

a = Konstanta

b 1,2 = Koefisien X_1, X_2

X_1 = Standar skor variabel kepemimpinan

X_2 = Standar skor variabel lingkungan kerja

Persamaan Regresi Model II

$$Y_2 = a + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

Y_2 = Standar skor variabel kinerja karyawan

a = Konstanta

$b_{3,4,5}$ = Koefisien X_1, X_2, Y_1

Y_1 = Standar skor variabel motivasi

X_1 = Standar skor variabel kepemimpinan

X_2 = Standar skor variabel lingkungan kerja

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2005).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi dengan sebelumnya dilakukan uji instrumen variabel yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, selanjutnya uji asumsi meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Pada penelitian ini kuesioner disebarakan kepada 78 karyawan PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta.

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Hasil Uji Validitas

Koefisien X_1 dan $X_2 > r$ -table sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja adalah valid.

Koefisien Z dan Y $> r$ -table sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Motivasi dan Kinerja adalah valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Koefisien Cronbach's Alpha $> 0,60$ sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja adalah reliabel.

Hasil Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel Jenis Kelamin dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah Pria atau sebanyak 53 Responden / 67,9%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan tabel Umur dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berumur 26-30 tahun / sebanyak 22 Responden / 28,2%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir

Berdasarkan tabel Pendidikan dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah lulusan SLTA / sebanyak 53 Responden / 67,9%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja

Berdasarkan tabel Masa Kerja dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar bekerja selama 6-10 tahun / sebanyak 24 Responden / 30,8%.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pernyataan untuk tiap variabel yang diteliti. Dari hal ini, dapat diperoleh nilai rata-ratanya yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai unsur-unsur kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam mempengaruhi kinerja melalui motivasi.

Kepemimpinan

Berdasarkan pengolahan data kepemimpinan, diketahui responden menilai kepemimpinan Sangat Tinggi (ST) / Sangat Baik (SB) dengan nilai rata-rata 5 (dari 6). dan Aspek yang paling tinggi adalah Interpersonal (Hubungan antar pribadi) dengan nilai rata-rata 5,05.

Lingkungan Kerja

Berdasarkan tabel lingkungan kerja, diketahui responden menilai lingkungan kerja Sangat Tinggi (ST) / Sangat Baik (SB) dengan nilai rata-rata 4,99 (dari 6). dan Aspek yang paling tinggi adalah lingkungan fisik dan non fisik dengan nilai rata-rata 5,05.

Motivasi

Berdasarkan tabel motivasi, diketahui responden menilai motivasi Sangat Tinggi (ST) / Sangat Baik (SB) dengan nilai rata-rata 4,95 (dari 6). dan Aspek yang paling tinggi adalah motivasi intrinsik dengan nilai rata-rata 5,03.

Kinerja

Berdasarkan tabel kinerja, diketahui responden menilai kinerja Sangat Tinggi (ST) / Sangat Baik (SB) dengan nilai rata-rata 5,07 (dari 6). dan Aspek yang paling tinggi adalah kemampuan bekerja sama dengan nilai rata-rata 5,18.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Tabel 2 Uji Normalitas

Model Regresi	Nilai Kolmogorov-Smirnov Z	Signifikansi	Keterangan
Model 1 $X_1, X_2 \rightarrow Z$	0,759	0,611	Normal
Model 2 $X_1, X_2, Z \rightarrow Y$	1,096	0,181	Normal

Sumber: Data Primer, tahun 2017

Perhitungan pada uji normalitas menunjukkan ketiga model regresi memiliki nilai residual yang berdistribusi normal, dibuktikan dengan nilai signifikansi pada uji Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$. Sehingga dapat dikatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 3 Uji Multikolinieritas

Model Regresi	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Model 1 $X_1, X_2 \rightarrow Z$	Kepemimpinan	0,734	1,363	Non Multikolinieritas
	Lingkungan kerja	0,734	1,363	Non Multikolinieritas
Model 2 $X_1, X_2, Z \rightarrow Y$	Kepemimpinan	0,686	1,457	Non Multikolinieritas
	Lingkungan kerja	0,473	2,116	Non Multikolinieritas
	Motivasi	0,471	2,124	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer, tahun 2017

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas diketahui pada setiap model regresi pada masing-masing variabel independen memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10. Dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada model regresi.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4 Uji Heteroskedastisitas

Model Regresi	Variabel	Signifkansi	Keterangan
Model 1 $X_1, X_2 \rightarrow Z$	Kepemimpinan	0,068	Non Heteroskedastisitas
	Lingkungan kerja	0,665	Non Heteroskedastisitas
Model 2 $X_1, X_2, Z \rightarrow Y$	Kepemimpinan	0,277	Non Heteroskedastisitas
	Lingkungan kerja	0,858	Non Heteroskedastisitas
	Motivasi	0,948	Non Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer, tahun 2017

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas, diperoleh bahwa setiap model regresi memiliki signifikansi uji glejser pada masing-masing variabel independen yang lebih besar dari 0,05. Pada hasil regresi model 1 dari persamaan pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi, sedangkan model 2 disusun dari persamaan kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja. Dari pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas

Analisis Regresi Linier 1

Tabel 5 Regresi Linear Kepemimpinan dan Lingkungan kerja terhadap Motivasi X_1 dan $X_2 \rightarrow Z$ (Model 1)

Variabel Dependen : Motivasi					
Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t Hitung	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan	0,167	0,211	2,285	0,025	Signifikan
Lingkungan kerja	0,498	0,596	6,441	0,000	Signifikan
Konstanta : 1,638					
F Hitung : 42,168					
Sig. : 0,000					
Adjusted R Square : 0,517					

Sumber: Data Primer, tahun 2017

Persamaan Regresi Linier

$$Z = 1,638 + 0,167 X_1 + 0,498 X_2$$

- a. Koefisien regresi Kepemimpinan terhadap Motivasi = 0,167
- b. Koefisien regresi Lingkungan Kerja terhadap Motivasi = 0,498

Pengujian hipotesis (Uji t)

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi, dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas t-hitung = 0,025.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi, dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas t-hitung = 0,000.

Pengujian hipotesis (Uji F)

H3: Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Motivasi, dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas F-hitung = 0,000.

Pengujian R² (Koefisien Determinasi)

Besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi, diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,517.

Analisis Regresi Linier 2

Tabel 6 Regresi Linear Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Motivasi terhadap Kinerja X1 , X2 , Z → Y (Model 2)

Variabel Dependen : Kinerja					
Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t Hitung	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan	0,145	0,229	2,289	0,025	Signifikan
Lingkungan kerja	0,127	0,190	1,574	0,120	Tidak Signifikan
Motivasi	0,318	0,397	3,283	0,002	Signifikan
Konstanta : 2,139					
F Hitung : 23,812					
Sig. : 0,000					
<i>Adjusted R Square</i> : 0,471					

Sumber: Data Primer, tahun 2017

Persamaan Regresi Linier

$$Y = 2,139 + 0,145 X_1 + 0,127 X_2 + 0,318 Z$$

- a. Koefisien regresi Kepemimpinan terhadap Kinerja = 0,145
- b. Koefisien regresi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja = 0,127
- c. Koefisien regresi Motivasi terhadap Kinerja = 0,318

Pengujian hipotesis (Uji t)

H4: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas t-hitung = 0,025.

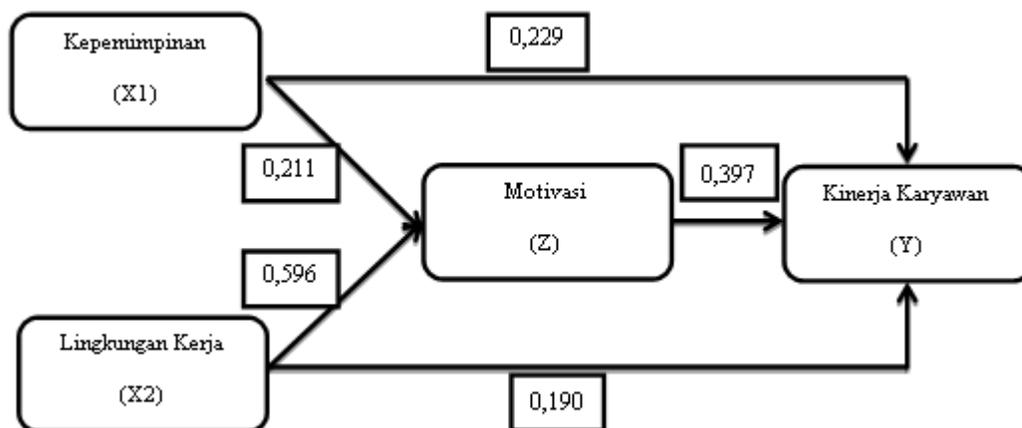
H5: Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas t-hitung = 0,120.

H7: Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas t-hitung = 0,002.

Pengujian hipotesis (Uji F)

H6: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja, dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas F-hitung = 0,000.

Path Analysis



Gambar 2 Model Path Analysis

H8: Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,229 sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi sebesar 0,084. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja dari pada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi. Artinya hipotesis kedelapan “Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi” **tidak terbukti**.

H9: Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja 0,190 sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebesar 0,237. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi. Artinya hipotesis kesembilan “Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi” **terbukti**.

Pengujian R^2 (Koefisien Determinasi) Besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi terhadap Kinerja, diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,471.

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 7 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Keterangan
H1:	<u>Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi</u>	Terbukti
H2:	<u>Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi</u>	Terbukti
H3:	<u>Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Motivasi</u>	Terbukti
H4:	<u>Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja</u>	Terbukti
H5:	<u>Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja</u>	Tidak Terbukti
H6:	<u>Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja</u>	Terbukti
H7:	<u>Kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja</u>	Terbukti
H8:	<u>Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi</u>	Tidak Terbukti
H9:	<u>Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi</u>	Terbukti

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,025 < 0,05$. Nilai koefisien regresi memiliki arah positif yang artinya semakin baik kepemimpinan maka motivasi karyawan juga akan semakin tinggi.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Semakin baik lingkungan kerja, maka motivasi karyawan juga akan semakin tinggi.
3. Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Motivasi, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Besar kontribusi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi sebesar 51,7%, sisanya 48,3% motivasi dipengaruhi variabel lain.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,025 < 0,05$. Nilai koefisien regresi memiliki arah positif yang artinya semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.
5. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,120 > 0,05$. Lingkungan yang baik saja ternyata belum mampu untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga lingkungan kerja yang kurang baik belum tentu menjadi penghambat kinerja karyawan.
6. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$. Nilai koefisien regresi memiliki arah positif yang artinya semakin tinggi motivasi maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.
7. Kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Besar kontribusi variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja sebesar 47,1%, sedangkan sisanya 52,9% kinerja dipengaruhi variabel lain diluar model.
8. Kepemimpinan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,229 sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening sebesar 0,084. Hasil perhitungan menunjukkan besar pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, artinya motivasi belum mampu menjadi intervening untuk meningkatkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

9. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi. Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,190 sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening sebesar 0,237. Adanya motivasi dapat meningkatkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta, maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

Pimpinan PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta

Hasil penelitian terbukti bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga disarankan bahwa lingkungan kerja masih perlu dibenahi terutama lingkungan kerja fisik, meliputi fasilitas, pencahayaan, kebisingan, ventilasi dan suhu di tempat kerja. Hasil penelitian juga terbukti bahwa motivasi tidak dapat memediasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sehingga disarankan agar pemimpin dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan cara memberikan jaminan keamanan dan imbalan yang sesuai dengan pekerjaan.

Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat menganalisis penelitian tentang kinerja karyawan lebih mendalam dengan menggunakan variabel lainnya, seperti kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan pelatihan yang diduga juga dapat mempengaruhi kinerja. Dapat juga dilakukan penelitian dengan metode kualitatif dengan tema kinerja dan lingkungan kerja yang memungkinkan untuk menemukan data maupun fakta baru mengenai lingkungan kerja dan kinerja yang telah dipraktikkan oleh suatu perusahaan.

REFRENSI

- Abbas dan Yaqoob. 2009. *Effect of leadership development on employee performance in pakistan*. Pakistan Economic and Social Review.
- Abdul, dkk. 2012. *The impact of transformational and transactional leadership styles on the motivation of employees in pakistan*. Pakistan Economic and Social Review.
- Alwi dan Sudarman. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Ana dan Setyadi. 2015. *The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia*. European Journal of Business and Management.
- Anoraga, Pandji. 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta; PT Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta ; PT Rineka Cipta.
- Astuti Ni Made M P,dan Ida Bagus D. 2014. *Pengaruh Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Pemanfaatan Dan Kesesuaian Tugas Pada Kinerja Karyawan*. E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana.Vol 9. No 2. 373-384.
- Aurelia. 2013. *Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado*. Jurnal EMBA.
- Ayu dan Agus. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*. Jurnal manajemen dan kewirausahaan.
- Baldoni, John. 2005. *Great Motivation Secrets of Great Leaders*. United States of America: McGraw-Hill.
- Bass B.M, & Avolio B.J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformasional Leadership*, Thousand Oaks. CA : Sage.
- Bodgan, R & Taylor S.J. 1992. *Pengantar Metoda Penelitian Kualitatif*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Brantas. 2009. *Dasar – dasar Manajemen*. Bandung : Alfabeta
- Cascio, Wayne F. 2003. *Managing Human Resources*. Colorado: Mc Graw –Hill.

- Chaudhry. 2012. *The impact of transformational and transactional leadership styles on the motivation of employees in Pakistan*.
- Chuck, Williams. 2005. *Management*. Edisi ke-3. Texas; Texas Christian University
- Cooper, D.R. and Emory, C.W., 1995, “*Metode Penelitian Bisnis*”. Jilid 1, edisi kelima, Penerbit Erlangga.
- Dessler, G. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi Kesepuluh jilid 1: Terj. Jakarta: Indeks.
- Doni. 2012. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Aqua Tirta Investama*. Management Analysis Journal.
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.
- Ferdinand, Augusty. 2002. *Strutural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Flippo, Edwin B. 1980. *Manajemen Personalialia*, Edisi ke Enam, Terjemahan Jilid 2. Jakarta: Airlangga.
- Fraser, T.M. 1993. *Human Stress Work and Job Satisfaction*, terjemahan Ny. L. Mulyana. Jakarta ; Pustaka Binaman Pressindo.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, edisi ke-3. Semarang: Badan Penerbit-UNDIP
- Gomes Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Gordon B. Davis. 1991. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen Bagian 1*. Jakarta: PT Pustaka Binamas Pressindo.
- Gunawan dkk. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja Pegawai dan Implikasinya terhadap Kinerja sekretariat Kecamatan dalam Kabupaten Simeulue*. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Handoko. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Effendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Grasindo.
- Hasibuan, Melayu SP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT Bumi Aksara.

- Herlambang dkk. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis.
- Herzberg F. 1966. *The Motivation to Work*. John Willey and Sons, Inc. New York.
- Imam. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan*. Management Analysis Journal.
- Imran, dkk. 2011. *A study of work environment and employees' performance in Pakistan*. African Journal of Business Management.
- Imran, dkk. 2012. *How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective*. Middle-East Journal of Scientific Research.
- Irawanto. 2008. *Kepemimpinan Esensi dan Realitas*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Ishak dan Hendri. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta; PT Raja Grafindo Perkasa.
- James. 2012. "What Is Organisational Performance?". [Online] Di akses pada 02-12 - 2016 pukul 16.19. Retrieved from <http://www.growth.pitcher.com.au/resources/articles/what-is-organisational-performance>.
- Jain, R. & Kaur, S. (2014). *Impact of Work Environment on Job Satisfaction*. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 4 Issue 1, 2014.
- Jimoh, A.M. 2008. *Emotional Labour, Conscientiousness and Job Tenure as Predictors of Job Performance Among University Administrative Workers in Southwestern Nigerian*. *International Journal of African & African American Studies*, Vol.VII, No.2.pp.111-123
- Jonison, dkk. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi Instrinsik pada Bank Artha Graha Pekanbaru*. JOM FEKON Vol. 1 No. 2 Oktober 2014.
- Junita dkk. 2015. *Pengaruh pelatihan, pengalaman dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Bangun Wenang Beverages company Manado*. Jurnal EMBA.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Edisi 1. PT Grafindo Persada. Jakarta.
- Kharis. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)

- Khoiri, M. 2013. *Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai perpustakaan di universitas negeri Yogyakarta*.
- Khuong and Hoang. 2015. *The Effects of Leadership Styles on Employee Motivation in Auditing Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam*. International Journal of Trade, Economics and Finance.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2008. *Organizational Behavior. Key Concept, Skill and Best Practices*. New York; McGraw-Hill.
- Kusworo dkk. 2015. *Influence of Motivation, Organizational Culture and Working Environment with Organizational Commitment as mediator to Educator Performace*.
- Maharjan, Sarita. 2012. *Association between Work Motivation and Job Satisfaction of College Teachers Administrative and Management Review*. Vol. 24, No 2, pp..45-55.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Public*. Yogyakarta UPP STIM YKPN
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Martono. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Budaya Organisasi Sekolah, Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Sekolah*. Retrieved from ; <http://pustaka.uns.ac.id>.
- Marwanto dan Riyadi. 2014. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Disiplin Kerja Prajurit di Satuan Kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur*. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*.
- Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- McClelland. 1987. *Memacu Masyarakat Berprestasi* (terj). Jakarta: Intermedia.
- McShane, Steven L dan Mary Ann Von Glinow. 2010. *Organizational Behavior*. Edisi ke-4. New York; McGraw Hill.
- Mintzberg H. 1989. *Inside Our Strange World of Organizations*, Cetakan keempat, McGill University.
- Muchlas, Makmuri. 2004. *Perilaku Organisasi*. PT Aditya Media. Yogyakarta.

- Mustofa, Zainal. (2009). *Mengurai Variabel hingga Instrumentasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ng Kim-Soon et al. 2014. *Moderating Effects of Work Environment on Motivation to Learn and Perceived Training Transfer: Empirical Evidence from a Bank*. Australian Journal of Basic and Applied Sciences.
- Noorizan dkk. 2016. *The Moderating Effects of Motivation on Work Environment and Training Transfer A Preliminary Analysis*. Procedia Economics and Finance.
- Ollukkaran dan Gunaseelan. 2012. *A study on the impact of work environment on employee performance*. Namex International Journal of Management Research.
- Olutade and Olakunle. 2015. *Influence of Entrepreneurial Leadership Skills on Employees' Motivation and Job Satisfaction a Leader Member Exchange (LMX) Approach*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.
- Permansari. 2013. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang*. Management Analysis Journal.
- Prajadi B.C.U. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Dosen Stmik Duta Bangsa Surakarta*. Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2355-5009 Vol. 1 Nomor 1 Juni Tahun 2014
- Praptiestrini. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja, terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar*. Jurnal Paradigma Vol. 14, No. 01, Februari – Juli 2016 ISSN : 1693-0827
- Prasetio dkk. 2015. *The Impact of leadership toward employee performance in the human resources department at the PLN west java and banten distribution office*. International Journal of Basic and Applied Sciences
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta ; BPFE.
- Purnomo dan Setiaji. 2003. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Bandung ; Remaja Rosdakarya.
- Rahmawati, N. P., Swasto, B. Prasetya, A. (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 8 No.2 2014.

- Rahmayanti D dan Afandi. 2014. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Optimasi Sistem Industri, Vol. 13 No. 1, April 2014:556- 560
- Rebecca, V. & Jonathan, M. 2011. *Path-Goal Theory: A Successful Columbia Records Story, Journal of Human Behavior in the Social Environment*. Vol. 21 No. 4, pp 350-362. <http://dx.doi.org/10.1080/10911359.2011.555651>
- Reksohadiprojo, Sukanto dan T. Handoko. 1986. *Organisasi Perusahaan, Teori Struktur dan Perilaku*. Edisi kedua, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Retherford, Robert D. 1993. *Statistical Models For Causal Analysis*. Hawaii: Program on Population East-West Center.
- Risambessy et al. 2012. *The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance*. J. Basic. Appl. Sci.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, 2005. *Performance Appraisal*. Cetakan pertama, Jakarta; PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Sahilmi, dkk. 2014. *Pengaruh penggunaan sistem Informasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Agama Kabupaten Aceh Barat Daya*. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Saputra dan Wibowo. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur*. Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana.
- Scott, G. William. 1962. *Human Relation in Management A Behavioral Science Approach*. Richard D. Irwin, Inc., Home wood Illinois.
- Scotter, J.R.V. 2000. *Relationships of Task Performance and Contextual Performance With Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment*. Human Resource Management Review, Vol 10, No. I, pp. 76-95.
- Sedarmayanti. 2009. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Shani, A. B Rami dan James B. Lau. 2009. *Behavior in Organization an Experimental Approach*. New york; McGraw Hill.
- Siagian. 1986. *Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung.
- Sihombing, Umberto. 2004. *Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Jakarta: Pamong Praja.
- Sims, Randi, and Kroeck, K Galen. 1994. *Turnover*. *Journal Business Ethics*. No. 13 Netherlands Kluwet Academic Publisher p.p. 939-947.
- Siregar, Syahrial. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Berkomunikasi Kepala Bidang terhadap Kinerja Pegawai Pelayanan Keperawatan Jiwa di Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Sumatera Utara*.
- Sobandi, Baban dkk. 2006. *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan. Kelembagaan Daerah*. Bandung
- Sobirin Achmad. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Soentoro, David, Prasetyo. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja PT. Sucofindo*. Retrieved from: <http://journal.wima.ac.id/index.php/KAMMA/article/view/459>
- Sofyandi dan Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta*. Wursanto, Ig. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu organisasi*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Sri dan Hartanto A. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar*. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 4 No. 1 58 Juni 2010: 58 – 67
- Stallworth, O., Kleinner, B. 1996. *Recent developments in office design*. *Facilities* 14 (1/2): 34-42.
- Stephen. 2008. *The 8th Habit, Melampaui Efektivitas, Mengapai Keagungan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Stoner, James A.F. 1996. *Manajemen. Edisi Kedua*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

- Subekhi, A. & Jauhar, M. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung; Alfabeta.
- Sulistiyani. 2008. *Kepemimpinan Profesional Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta ; Gava Media.
- Supardi. 2003. *Kinerja Karyawan*. Jakarta: Ghalia.
- Susanto dan Aisyah. 2010. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi sebagai variabel intervening terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pertahanan Kabupaten Kebumen*. Magistra No. 74 Th. XXI.
- Sutrisno Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta ; Kencana.
- Syahputra I dan Yasri. 2016. *Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Personil Polisi di Kantor Kepolisian Resort Pasaman Barat*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia
- Syahrudin dkk. 2016. *Effect of Leadership on Employee's Performance Mediated by Cultural Organization, Work Commitment and Motivation*. Journal of Economics and Behavioral Studies.
- Syukron Ali. 2016. Mengapa Persaingan Usaha Penting?. Di akses pada 02-12-2016 pukul 15.59. Retrieved from <http://swa.co.id/swa/trends/business-research/mengapa-persaingan-usaha-penting-ini-alasannya>
- Terry, George R. 2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Cetakan Keenam. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoah, Miftah. 2009. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta ; PT. Raja Grafindo Persada.
- Thompson, Cynthia A.; Andreassi, Jeanine; and Prottas, David. 2003. *Work-Family Culture and Climate*. Zicklin School of Business, Baruch College.
- Thushel, J. 2015. *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, mediating role of Work Motivation : A Study of Hotel Sector in England*. International Journal of Business and Management.
- Timpe, A. Dale, 2002. *Memotivasi Pegawai. Terjemahan Susanto Budidharmo*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

- Trihendradi, C. 2012. *Step by Step SPSS 20 Analisis Data Statistik*. Yogyakarta: Andi.
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Uno, Hamzah B, 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta; PT Bumi Aksara
- Uno, Hamzah dan Lamatenggo, Nina. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta; Bumi Aksara.
- Virgana dan Suprijadi D. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Smk Negeri Jakarta Utara*. Jurnal Formatif 2(2): 158-169 ISSN: 2088-351X
- Wahyudi A dan Suryono J. 2006. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 1 No. 1 Desember 2006 : 1 – 14
- Wahyuddin, M dan Djumino. A. 2006. “*Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri*”. Dalam Jurnal Manajemen SDM, Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Wahyuni. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)*. JURNAL NOMINAL / VOLUME IV NOMOR 1 / TAHUN 2015
- Widianingrum. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan di Hotel Pandanaran Semarang)*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia.
- Winardi, 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Wirjana Bernardine R dan Supardo Susilo. 2005. *Kepemimpinan, Cetakan Pertama*. Yogyakarta ; Andi.
- Wursanto, Ignasius. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi dua, Yogyakarta: Andi.

Yukl, Gary. 2001. *Leadership in Organization*. 5e New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Yuli. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang ; UMM Press.

Zikmund, William G. 1991. *Business Research Methods*. Third edition, The dryden Press, Orlando USA.