

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tangerang Gas Industri**

**Putri Tasya<sup>1</sup>, Andiana Rosid<sup>2</sup>, Slamet Tedy Siswoyo<sup>3</sup>**  
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Muhammadiyah Metro  
Email : [putritasaa4@gmail.com](mailto:putritasaa4@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstrak**

Berdasarkan data kinerja karyawan perusahaan pada PT. Tangerang Gas Industri belum memenuhi target kinerja yang baik sesuai standar perusahaan. Kinerja Karyawan dapat ditingkatkan apabila perusahaan dipimpin dengan Gaya Kepemimpinan yang cocok dan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi karyawan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui motivasi kerja dalam intervening gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui motivasi kerja dalam intervening lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sample dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan PT. Tangerang Gas Industri sebanyak 36 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, dan analisis data menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Normalitas, Uji Homogenitas, Uji Linearitas dan Keberartian Regresi, serta Analisis Path 2 Substruktural dengan program (SPSS 20). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara langsung Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja karyawan, dan terdapat pengaruh secara langsung Kinerja Karyawan terhadap Motivasi Kerja PT. Tangerang Gas Industri.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, kinerja karyawan, Motivasi Kerja

**Abstract**

*Based on data on the performance of company employees at PT. Tangerang Gas Industri, it has not met the target of good performance according to company standards. Employee performance can be improved if the company is led by a suitable leadership style and can create a conducive work atmosphere for employees. This study aims to determine the effect of leadership style on employee performance, to determine the effect of work environment on employee performance, to determine work motivation in intervening leadership style on employee performance, to determine work motivation in intervening work environment on employee performance. The sample in this study were employees of PT. Tangerang Gas Industri as many as 36 employees. Data collection using a questionnaire, and data analysis using Validity Test, Reliability Test, Normality Test, Homogeneity Test, Linearity Test and Regression Significance, and Substructural Path Analysis with the program (SPSS 20). The results of this study indicate that there is a direct influence of Leadership Style and Work Environment on employee performance, there is a direct influence of Leadership Style and Work Environment on employee work motivation, and there is a direct influence of employee performance on work motivation of PT Tangerang Gas Industri.*

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

## **I. Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam semua kegiatan organisasi dan perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia dalam kegiatan untuk menerapkan mekanisme kerja yang efisien dan efektif, karena pemimpin dan karyawan adalah subjek dari semua kegiatan perusahaan. Masalah bakat adalah titik fokus dan fondasi untuk kelangsungan hidup perusahaan di era globalisasi. Sumber daya manusia memegang peran penting dalam seluruh aktivitas perusahaan. Hal ini berkaitan dengan keterampilan yang dibutuhkan seseorang yang berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Meningkatkan kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan adalah cara agar perusahaan tetap kompetitif. Dalam sebuah perusahaan gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam keberhasilannya. Gaya kepemimpinan yang baik ini mempengaruhi karyawan dan bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan adalah kondisi kerja untuk memberikan karyawan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Selain gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Motivasi sebagai suatu bentuk dorongan baik yang bersifat internal maupun eksternal dalam melakukan suatu tindakan tertentu.

Upaya dalam menciptakan kinerja yang baik dan efektif di PT. Tangerang Gas Industri ini belum optimal dikarenakan beberapa kendala-kendala yang dihadapi seperti keterlambatan jam masuk kerja dan keterlambatan jam masuk kerja setelah jam istirahat berakhir, kurang tegasnya pemimpin kepada karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang telah dibuat, sehingga banyaknya karyawan yang melanggar beberapa peraturan yang sudah dibuat. Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya memiliki kinerja yang baik. Dengan adanya kinerja yang baik yang dimiliki karyawannya, diharapkan tujuan perusahaan dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan perusahaan susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

**Tabel 1. Data Karyawan dan Kegiatan Karyawan  
PT. Tangerang Gas Industri pada tahun 2019-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Jenis Proyek Produksi</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>
2019	34 orang	Purging dan Hydrotest	100%	90%
2020	34 orang	Purging dan Hydrotest	100%	75%
2021	36 orang	Purging dan Pheumatic Test	100%	80%
2022	36 orang	Hydrotest, Purging, Leak Test, Cleaning Pigging, dan Pheumatic Test	100%	78%
<b>Total</b>	<b>36 karyawan</b>	<b>Rata – rata 80,75%</b>		

Sumber : HRD PT. Tangerang Gas Industri, 2023

Berdasarkan data tabel 1. dapat dilihat persentase kenaikan dan penurunan, dan dijelaskan bahwa terjadi Realisasi pada tahun 2019-2022 di PT Tagerang Gas industri ini. Kinerja karyawan yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan yang mempekerjakan karyawan. Pada kinerja PT. Tangerang Gas Industri belum memenuhi target kinerja yang baik sesuai standar perusahaan. Banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja perusahaan yaitu dengan memperhatikan cara pemimpin memotivasi para karyawannya.

## II. Kajian Teori

### Gaya Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2016) kepemimpinan mempunyai peran sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hal yang diinginkan.

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala dan sosial kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, interaksi sosial pegawai dan lain-lain (Putra, 2015)

### Kinerja Karyawan

Kinerja adalah ukuran seberapa baik kinerja orang selama periode waktu tertentu dibandingkan dengan standar perusahaan. Kinerja karyawan mengacu pada bagaimana karyawan berkontribusi pada organisasi dalam hal kehadiran, kualitas kerja, kuantitas kerja, masa kerja, dan sikap terhadap lingkungan perusahaan (Ali & Wardoyo, 2021)

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Suwarto, 2016)

## III. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode explanatory research. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tangerang Gas Industri. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 36 karyawan. Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan rumus sampling sensus jenuh. Analisis yang digunakan pada riset ini adalah analisis jalur

## IV. Hasil Dan Pembahasan

### A. Hasil

#### Hasil dari Analisis Jalur (*Path Analysis*)

**Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Sub Struktural 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.865	2.265		1.265	.215
	$\xi_1$	.205	.088	.202	2.314	.027
	$\xi_2$	.738	.081	.792	9.061	.000

a. Dependent Variable:  $\eta_1$

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 20

- 1) Nilai dari variabel Gaya Kepemimpinan sebesar  $0,027 < 0,05$  maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti koefisien variabel Gaya Kepemimpinan signifikan.

- 2) Nilai dari variabel Lingkungan Kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti koefisien variabel Lingkungan Kerja pada analisis jalur signifikan

Berdasarkan pada hasil perhitungan analisis jalur Struktural 1 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel gaya kepemimpinan maupun lingkungan kerja lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.

**Tabel 2. Hasil Analisis Jalur Sub Struktural II**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.381	3.642		2.301	.028
$\xi_1$	.499	.150	.500	3.335	.002
$\xi_2$	-.603	.239	.656	2.526	.017
$\eta_1$	1.102	.273	1.115	4.031	.000

a. Dependent Variable:  $\eta_2$

Berdasarkan pengujian dengan SPSS di atas dapat diperoleh persamaan

- 1) Nilai dari variabel kompensasi sebesar  $0,002 < 0,05$  maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti koefisien variabel gaya kepemimpinan signifikan
- 2) Nilai dari variabel lingkungan kerja sebesar  $0,017 < 0,05$  maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti koefisien variabel lingkungan kerja pada analisis jalur signifikan.
- 3) Nilai dari variabel kepuasan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti koefisien variabel motivasi kerja pada analisis jalur signifikan

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan maka dapat dimaknai dan dibahas sehingga dapat diberikan pembahasan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh secara langsung dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian melalui pengujian hipotesis statistika menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan merupakan suatu bentuk atau cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Seorang pemimpin dalam mempengaruhi pekerjanya memiliki tipe atau gaya tersendiri sehingga para karyawan yang menjadi bawahannya dapat menjalankan tugas sesuai dengan komando atau arah yang diberikan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan akan semakin besar pula pengaruh yang dialami oleh karyawan. Pemimpin yang dapat memimpin karyawannya dengan baik maka akan memberikan motivasi kepada karyawan dengan bekerja secara maksimal.

### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa terdapat pengaruh secara langsung yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan itu bekerja. Lingkungan kerja mencakup segala kondisi yang ada di sekitar karyawan dalam bekerja. Pada umumnya karyawan akan bekerja secara maksimal apabila lingkungan kerjanya mendukung. Lingkungan kerja yang kondusif akan dapat memberikan perasaan aman, nyaman, dan kondusif bagi karyawan untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada maka akan menciptakan suatu semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung terciptanya motivasi kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Deva dan Saputra (2020) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan motivasi karyawan pada perusahaan tekstil. Lingkungan kerja yang baik akan dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan baik.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengukuran dalam penelitian ini indikator gaya kepemimpinan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepribadian pemimpin yang baik. Sedangkan indikator gaya kepemimpinan yang kurang berpengaruh adalah pada indikator kedua yaitu kebiasaan. Indikator kepribadian pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan membutuhkan sosok pemimpin yang bijaksana, ramah, dan mampu mengarahkan karyawan yang ia pimpin. Sedangkan, indikator kebiasaan menjadi tidak berpengaruh karena faktor kepribadian mendominasi pengaruh kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Neny Nuriany (2018) yang menyebutkan hasil penelitiannya dengan perolehan ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dimana pemilik perusahaan memiliki kepribadian yang baik sehingga dapat mengarahkan karyawannya menuju kepada pencapaian tujuan perusahaan yang optimal.

### **4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja dapat menjadi suatu dukungan bagi para karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan situasi kerja yang efektif dan efisien. Karyawan dapat terfokus dan berkonsentrasi dalam bekerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangatlah penting. Lingkungan kerja adalah suatu suasana dimana karyawan melakukan sebuah aktifitas secara kondusif dengan rasa aman dan memungkinkan karyawan bisa bekerja secara optimal di perusahaan tersebut. Jika karyawan menyenangi lingkungan daerah dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa betah di tempat kerjanya dengan efektif. Begitupun sebaliknya jika padalingkungan kerjanya tidak nyaman dan disertai rasa cemas maka dapat menurunkan kinerja pada karyawan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sejalan dengan penelitian Apriani, Rodhiyah, dan Hidayat (2021) Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan. Motivasi merupakan suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi yang tinggi dalam diri seseorang dalam mencapai apa yang diinginkan akan mempengaruhi usaha-usaha yang akan dilakukannya. Seorang Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menjalankan kewajiban dan tugas-tugasnya sebagai seorang Karyawan atau karyawan dengan baik. Motivasi yang dimilikinya akan meningkatkan kinerjanya sebagai karyawan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah : sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, dan budaya kerja). Pendapat tersebut menjelaskan bahwa

motivasi mempunyai kaitan dalam peningkatan kinerja Karyawan. Apabila seorang Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi untuk mendapatkan prestasi, maka Karyawan tersebut akan senantiasa berusaha meningkatkan kualitas kerjanya dengan mengikuti pembinaan-pembinaan atau pelatihan. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian Kiki, dkk (2015) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan dengan persentase 30,7%.

## **V. Kesimpulan Dan Saran**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh dari analisis dan pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan harga tidak berpengaruh dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Tangerang Gas Industri.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh dari penelitian maka disarankan sebagai berikut:

1. Agar dapat mempertahankan ataupun gaya kepemimpinan pada aspek keramahan dan kepribadian pemimpin sehingga dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja dengan baik.
2. Agar perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan lingkungan kerja terutama dalam hal sanitasi dan keamanan tempat bekerja sehingga dalam hal ini karyawan akan merasa aman dan dapat tercipta motivasi kerja yang tinggi.
3. Agar perusahaan dapat meningkatkan demokrasi dalam bekerja, pemimpin perusahaan dapat menjadi seorang pemimpin yang terbuka dalam menerima kritik dan saran sehingga dapat mempengaruhi bawahannya dalam bekerja.
4. Agar dapat terus meningkatkan tingkat keamanan dan lingkungan yang kondusif bagi karyawan dalam bekerja sehingga karyawan akan tenang dan fokus dalam bekerja, dan akhirnya kinerja karyawan dapat tercapai secara optimal.
5. Agar perusahaan terus meningkatkan motivasi kerja dengan memberikan berbagai bentuk motivasi secara ekstrinsik seperti pemberian bonus atau tunjangan bagi karyawan sehingga karyawan dapat mencapai kinerja yang optimal.
6. Untuk peneliti selanjutnya, dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai referensi dan mengembangkan penelitian lebih lanjut

## **Daftar Pustaka**

- 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.
- Edasa, D., & Putra, E. E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai LPP-RRI Bukittinggi. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis Dan Publik*, 3(2).
- Wahyuni, A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Karyawan PT Pegadaian Cabang Blitar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 769-781.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan ke-17. Alfabeta. Bandung

**Jurnal Manajemen Diversifikasi**

Vol. 5. No. 3 (2025)

Suwarto, S. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Universitas Muhammadiyah Metro. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 10(2).