



14.32%

SIMILARITY OVERALL

SCANNED ON: 6 MAY 2025, 6:27 PM

Similarity report

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

● IDENTICAL	● CHANGED TEXT	● QUOTES
0.06%	14.25%	0.54%

Report #26218047

78 BAB I PENDAHULUAN 1.1 Latar Belakang Seiring berjalannya waktu, sumber daya manusia memainkan peran penting dalam proses pengembangan masyarakat modern, bersama dengan berbagai sumber daya lainnya yang ikut terlibat .

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang cepat, pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi sekadar menjadi fungsi administratif. Melainkan, bertransformasi kepada hal yang lebih kompleks terutama dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai apa yang dibutuhkan, organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk mempraktikkan semua prosedur yang diterapkan di masing-masing organisasi. Agar sumber daya manusia memiliki arah yang sesuai dengan visi misi perusahaan, maka dibutuhkan seorang manajer dan pemimpin untuk mengoordinasikan hal tersebut . Manajer berperan penting dalam mengelola SDM pada sebuah organisasi . Sumber daya manusia berfungsi mengisi struktur organisasi, baik dalam peran struktural maupun fungsional, guna memastikan kelancaran aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. Selain itu, pengelolaan yang baik diharapkan dapat menjadi solusi terhadap berbagai tantangan yang dihadapi perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memberikan peningkatan keahlian, wawasan, dan sikap karyawan menjadi krusial dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan. Hal ini dapat memastikan bahwa kinerja pegawai baik

sehingga perusahaan dapat menjadi 1 (Ramadhani et al., 2023) (Iswahyudi et al., 2023) (Ichsan et al., 2021) kualitas produk/jasanya kepada konsumen sudah baik . Kinerja didefinisikan sebagai hasil dari pelaksanaan tugas- tugas profesional atau aktivitas yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, kinerja seseorang ditentukan oleh kualitas dan jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan kewajibannya. Dalam upaya peningkatan kinerja optimal, organisasi dan bisnis memerlukan individu dengan kinerja tinggi . Ciri-ciri orang yang berkinerja tinggi ialah mereka yang memiliki tujuan yang realistis, dapat menggunakan feedback yang nyata dan sesuai pada aktivitas yang dilakukan, berani mengambil dan menghadapi risiko, mempunyai program kerja yang besar dan dapat berusaha sendiri untuk merealisasikannya, serta mempunyai kewajiban moral yang tinggi . Kinerja karyawan bisa dijadikan standar penilaian bagi perusahaan saat melakukan operasional bisnis. Persaingan ketat perusahaan perbankan saat ini mengharuskan perusahaan untuk menciptakan karyawan yang sejahtera sebagai daya saing dengan perusahaan lain. Karyawan sebagai komponen terpenting untuk menentukan seberapa besar perkembangan suatu organisasi. Keberhasilan suatu bisnis bergantung pada kemampuan karyawannya untuk memahami dan memenuhi kebutuhan organisasi (Budiman et al., 2023). Produktivitas dan kesehatan karyawan dapat terpengaruh secara negatif

oleh tekanan pekerjaan yang berlebihan. Motivasi dan kinerja yang rendah dapat disebabkan oleh jadwal kerja yang terlalu menuntut, tujuan yang tidak realistis, atau suasana kerja yang tidak menyenangkan. Untuk menjaga agar karyawannya tetap produktif dan fleksibel dalam menghadapi kondisi pasar yang berubah, bisnis harus menerapkan kebijakan yang membantu mereka mengatasi tekanan pekerjaan.

. 2 (E. Winata, 2022) (Endayani et al, 2021) (Irfan et al., 2019) (Sukmawati et al., 2024) Tekanan kerja yang dihadapi oleh karyawan bisa tdiemui di industri perbankan. Karyawan di sektor perbankan sering kali menghadapi tenggat waktu yang ketat, tuntutan kinerja yang tinggi, serta ekspektasi pelanggan yang semakin meningkat. Kondisi ini dapat menyebabkan burnout , yang berujung pada penurunan kinerja, peningkatan absensi, dan bahkan turnover yang tinggi. Kinerja karyawan dapat diumpamakan sebagai akibat dari prestasi yang didapati seorang karyawan dalam organisasi yang diberikan baik secara langsung ataupun tidak, dan hal ini memiliki sifat positif bagi kedua pihak karena hal tersebut diperoleh karena kinerja yang optimal . Melihat kondisi di atas, perusahaan di industri perbankan perlu mengkaji ulang gaya kepemimpinan mereka. Gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan erat dengan kinerja pegawai, karena kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi bagi pegawai. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang



adaptif dapat memperburuk tekanan kerja, menghambat komunikasi, serta menurunkan kinerja pegawai. 44 Setiap perusahaan memiliki beragam gaya kepemimpinan yang tidak terlepas dari kelebihan serta kekurangannya, hal ini tergantung dari pemimpin dalam menerapkannya di perusahaan . Gaya kepemimpinan merupakan contoh perilaku yang mendorong orang untuk mengembangkan kinerjanya agar kinerja dan tujuan organisasi mencapai hasil yang optimal, serta memotivasi karyawan untuk menciptakan produktivitas yang tinggi . Kemampuan kepemimpinan erat kaitannya dengan prestasi kerja karyawan, karena pemimpin memahami betul cara untuk kerjasama dalam lingkungan kerja yang kondusif khususnya hubungan baik antara bawahan serta atasan. Pemimpin yang baik juga wajib bisa menumbuhkan sikap kerja 3 (Wuisan et al., 2021) (Subagyo et al., 2020) (Roz et al., 2016) yang baik di kalangan pegawai agar suasana kerja menjadi nyaman dan akhirnya kinerja pegawai menjadi baik kualitasnya. Lingkungan kerja termasuk kedalam faktor penting yang mampu menimbulkan kesejahteraan karyawan. Dikarenakan jika lingkungan bekerja kondusif misalnya mulai dari ruang kerja yang bersih, luas, peralatan kantor yang canggih, penerangan baik dan suhu udara nyaman untuk bekerja. Jika ada fasilitas yang rusak, harus segera diperbaiki untuk menjaga produktivitas karyawan . Seiring dengan kemajuan teknologi, konsep tentang lingkungan kerja telah berkembang. Saat ini, bagaimanapun, diakui bahwa komponen psikologis dan sosial juga merupakan komponen penting yang memengaruhi pengalaman kerja. Karyawan akan merasa nyaman jika lingkungan sekitarnya dapat membentuk suasana kerja yang positif, saling membantu dan menghindari konflik antar karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Dampak dari lingkungan kerja pada karyawan kinerja dapat dilihat dari menyediakan lingkungan kerja yang baik . Kesejahteraan karyawan sangat perlu diperhatikan oleh pimpinan. Semakin karyawan sejahtera, mereka akan cenderung nyaman dalam melaksanakan setiap tugas. Sehingga hasil kerja karyawan berkualitas dan menjaga keefektifan dan keefisienan dari organisasi.

Organisasi juga perlu memberikan perhatian akan strategi tepat guna meningkatkan motivasi kerja agar dapat mempertahankan dan mengembangkan keunggulan yang kompetitif. Pentingnya pengakuan dan pencapaian sangat signifikan untuk mendorong motivasi di lingkungan profesional. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin memerlukan pemahaman akan kebutuhan individu dalam tim mereka agar dapat memberikan dukungan yang sesuai. Karyawan yang termotivasi umumnya memiliki produktivitas, kemampuan inovasi, dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Perkasa et al., 2023) (Arbyan et al., 2023) (Luthans et al., 2019) . Dengan semakin tingginya motivasi karyawan akan bekerja dengan lebih baik serta kepuasan kerja yang dirasakan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut . Manajemen harus mampu membentuk suatu budaya yang mendorong kolaborasi, mendapatkan umpan balik yang konstruktif, dan menyediakan peluang untuk berkembang. Terutama dalam industri perbankan yang mengalami permasalahan mengenai kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan dan tekanan kerja yang begitu banyak. PT. Bank Rakyat Indonesia termasuk dalam organisasi bisnis yang didalamnya setiap individu akan melakukan pekerjaannya untuk membantu perusahaan mencapai tujuan, utamanya pada visi dan misi yang telah diatur. Dalam konteks ini, peranan pegawai yakni menjamin keberlangsungan kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar dan keberlanjutan dari organisasi bergantung akan hasil kinerja karyawannya yang akan menggambarkan kinerja yang baik atau buruk untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini yang menjadi cerminan kualitas dari setiap individu dalam organisasi. Untuk berhasil menyelesaikan segala tugas, organisasi menuntut karyawannya memiliki produktivitas yang baik yang akan tercipta dengan memperhatikan aspek yang mempengaruhinya. Sebagai karyawan, sangat penting bahwa setiap inisiatif yang diambil sejalan dengan undang-undang yang berlaku. PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru meninjau bagaimana kinerja karyawannya dengan berbagai upaya, seperti data absensi karyawan, hingga pencapaian KPI karyawan.

Kinerja pegawai dilihat juga dari penentuan penentuan KPI (Key Performance Indicator) yang memberikan gambaran secara kuantitatif mengenai kualitas layanan dan kualitas operasional. Nilai tersebut disebut dengan nilai SOLVE. Adapun parameter penilaian SOLVE ialah Service Excellence (SX) dan Operational 5 (N. Arifuddin et al., 2023) Excellence (OX) dimana target nilai untuk pencapaian SOLVE tahun 2024 sebesar 90. Penilaian SOLVE diambil dari beberapa aspek seperti aspek people, yang diambil dari standar pelayanan SMART Service (Sigap, Mudah, Akurat, Ramah dan Terampil). Selain itu juga ada penilaian survei pihak ke-3, yaitu survei kepuasan nasabah, yang menjadi acuan penting untuk terus memberikan pelayanan terbaik. Implementasi KPI dalam perusahaan atau organisasi ditujukan untuk seluruh karyawan, dengan tujuan agar dapat mencapai sasaran organisasi melalui proses penilaian yang dilakukan . Berikut merupakan data penilaian SOLVE BRI Kebayoran Baru selama bulan Desember 2023 - Juni 2024. Tabel 1. 1 Penilaian SOLVE BRI Kebayoran Baru Periode Desember 2023 - Juni 2024. Sumber: Data Perusahaan Tabel di atas menunjukkan pada bulan Januari 2024 penurunan angka SOLVE cukup signifikan. Hal ini mendapat perhatian penuh untuk menjadi bahan evaluasi Bank BRI KC Kebayoran Baru. Pada bulan Februari hingga bulan Mei penilaian SOLVE mengalami peningkatan hingga pada bulan Juni mengalami penurunan kembali terutama pada nilai Service 6 Bulan Nilai OX Nilai SX Pencapaian SOLVE Desember 2023 100 98.94 99.21 Januari 2024 92.00 87.29 88.47 Februari 2024 92.00 93.38 93.03 Maret 2024 96.83 96.91 96.89 April 2024 98.00 99.56 99.17 Mei 2024 94.00 92.21 93.10 Juni 2024 90.00 88.26 89.13 (Risnanto et al., 2023) Excellence yang menyebabkan nilai SOLVE dibawah target pencapaian yaitu 90. Penurunan nilai SOLVE sebagai parameter pelayanan menjadi tanda tanya bagi pelayanan yang diberikan oleh pekerja BRI khususnya Bank BRI KC Kebayoran Baru, juga menjadi dasar untuk mengevaluasi standar pelayanan yang diberikan selama ini sehingga dapat

meningkatkan kembali nilai SOLVE. Data pada Tabel 1.1 menunjukkan adanya ketidaktepatan dalam kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Hal ini dapat terjadi akibat berbagai faktor, seperti kurangnya pemahaman terhadap standar operasional prosedur (SOP), tingginya tekanan kerja, atau kurangnya motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Memastikan kualitas layanan yang konsisten dan mencapai target SOLVE yang ditentukan memerlukan pemeriksaan menyeluruh terhadap sistem layanan, budaya kerja, dan kebijakan manajemen. Dengan perbaikan yang tepat, Bank BRI KC Kebayoran Baru dapat meningkatkan kembali kepuasan nasabah dan memperkuat reputasi perusahaan dalam memberikan layanan perbankan yang optimal. Tantangan operasional dan pelayanan kepada nasabah perlu dikaji lebih dalam. Motivasi karyawan sangat penting bagi pertumbuhan dan stabilitas perusahaan. Loyalitas dan komitmen karyawan dapat ditingkatkan dalam lingkungan kerja yang mengutamakan kesejahteraan karyawan, memiliki kepemimpinan yang memotivasi, dan menawarkan sistem penghargaan yang adil. Tidak hanya itu, pemimpin yang kompeten dapat menjaga stafnya tetap kompeten dan mampu menangani kebutuhan pekerjaan yang terus berubah. Gaya kepemimpinan secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, menurut Pawirosumarto, S. (2017). Ia memperluas gagasan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sama-sama 7 memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, berdasarkan temuan Qomariah et al. (2020). Ismail HA (2023a) tidak menemukan bukti bahwa faktor tempat kerja memengaruhi produktivitas secara signifikan. Menurut penelitian Bowo (2023), salah satu variabel independen yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Pada penelitian Bowo motivasi kerja tidak dijadikan sebagai variabel mediasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Karyawan dapat bereaksi terhadap motivasi dengan cara yang bervariasi tergantung pada kebutuhan dan harapan individu mereka, sehingga memengaruhi kinerja mereka. Ketika faktor-faktor ini bersinergi atau saling bertentangan, mereka dapat menjadi alasan yang mempengaruhi hasil yang beragam dari pada

penelitian yang telah peneliti paparkan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, peneliti belum menemukan motivasi kerja sebagai mediator. Selain itu, perbedaan hasil penelitian mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sangat menarik untuk dikaji ulang. 6 28 42 68 149 Maka, peneliti melaksanakan sebuah studi berjudul 8 9 “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru . 47 1.2 Rumusan Masalah 1. 1 7 18 22 26 47 111 119 145 Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap 1 2 3 5 6 7 12 13 “kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru? 1 2 3 4 2. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru? 11 8 (2023) 3. 1 2 5 6 11 Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru? 1 4. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru? 1 4 5 10 5. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru? 1 2 3 5 6 7 6. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening? 1 2 3 4 7. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening 68 1.3 Tujuan Penelitian 1. 1 18 19 22 38 40 68 95 101 137 Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru. 40 2. Mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja pada kinerja pegawai di PT. 28 Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru. 1 18 22 28 38 3. Mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan pada motivasi kerja di PT. 28 Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru. 4. Mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja pada motivasi kerja di PT. 28 Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru. 19 28 30 38 40 99 101 132 5. Mengetahui pengaruh dari motivasi kerja pada kinerja karyawan di PT. 28 Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru. 18 38 40 70 95 9 6. Mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia KC

Kebayoran Baru melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening .

7. Mengetahui lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan di PT.

Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening .

30 138

1.4 Manfaat Penelitian Adapun

penelitian ini memiliki manfaat, diantaranya adalah: 1. Manfaat teoritis -

Temuan penelitian ini diharapkan peneliti menjadi pengalaman berharga

serta mampu mengembangkan beragam teori, dan wawasan yang sangat

bermanfaat terutama pada bidang manajemen sumber daya manusia. -

Masyarakat umum, khususnya yang membutuhkan informasi mengenai dampak

variabel gaya kepemimpinan, keterlibatan karyawan, dan lingkungan kerja

terhadap kinerja, serta akademisi masa depan, khususnya di tingkat

universitas, akan menganggap penelitian ini bermanfaat. 2. Manfaat

praktis Kesimpulan dari studi ini akan menawarkan referensi yang

berharga dan menjadi dasar bagi organisasi dalam hal manajemen SDM,

sambil memberikan rekomendasi yang berguna bagi peneliti selanjutnya. -

Bagi Perusahaan Hasil penelitian ini bisa menjadi bentuk dapat

pemahaman terbaru kepada institusi guna mendorong terciptanya

keberlanjutan bisnis. 10 - Bagi Peneliti Segala proses yang dijalani

selama menyelesaikan penelitian ini bisa digunakan sebagai pengalaman

berharga dan dasar untuk memahami teori serta implikasinya dalam

dunia nyata. - Bagi Akademik Penelitian ini bisa dimanfaatkan untuk

bahan referensi dalam mengembangkan pengetahuan terutama yang berfokus

pada aspek yang diteliti. 11 BAB II TINJAUAN PUSTAKA 2.1 Kajian

Teori 2.1.1 Gaya Kepemimpinan Kepemimpinan saat ini menjadi topik

yang hangat dibahas terutama di kalangan akademisi hingga bagi para

praktisi. Kepemimpinan diartikan menurut adalah suatu cara untuk

memberikan pengaruh kepada bawahan agar mereka dapat mendorong dan

memudahkan tercapainya tujuan organisasi. Menurut yang mendefinisikan

kepemimpinan sebagai suatu tahapan pengaruh yang memiliki hubungan

dengan fasilitasi kinerja tugas bersama. Kepemimpinan merupakan posisi

yang mempengaruhi sudut pandang karyawan dan hal yang paling

diperhatikan, setelah meninjau literatur kedalaman kepemimpinan. menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah hubungan antar pribadi yang kekuasaan dan pengaruhnya tersebar tidak merata dan satu orang mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain. menjelaskan gaya kepemimpinan sebagai etis kepemimpinan demonstrasi tindakan yang disesuaikan secara normatif melalui perilaku individu dan hubungan interpersonal, dan penyapaianya menggunakan komunikasi secara dua arah, dan pengambilan keputusan. Menunjukkan tindakan normatif kepemimpinan melewati tindakan pribadi guna tingkatkan suatu hubungan interpersonal, serta peningkatan perilaku pengikut dengan dua cara, yakni memperkuat komunikasi dan menetapkan pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan menjelaskan mengenai 12 Bansode et al., (2018) Rouine (2018) Hafifi et al., (2018) Madanchian et al., (2018) gabungan secara konsisten antara filosofi, keterampilan, karakter, dan Sikap yang mendasari tingkah laku seseorang. Disamping itu pendapat , gaya kepemimpinan sebagai kekuatan dinamis yang dapat mendorong serta mengkoordinasikan organisasi hingga tercapainya tujuan. Komunikasi efektif adalah fondasi yang memungkinkan pemimpin untuk menyampaikan informasi dan tujuan secara jelas, sehingga karyawan memahami harapan yang ada. Partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan bisa lebih tingkatkan lagi rasa komitmen dan kepemilikan akan suatu tugas. Selain itu, dukungan emosional dari pemimpin memberikan rasa aman dan nyaman, mendorong karyawan untuk berbagi ide dan masalah. Visi dan inspirasi yang disampaikan oleh pemimpin juga dapat mendukung seorang pegawai dalam mencapai capaian berikutnya, sementara dengan adanya umpan balik akan membuat perusahaan mudah mengetahui apa kekuatan karyawan dan area yang penting untuk diperbaiki.

2.1.1.1. Indikator Gaya Kepemimpinan

Untuk menjalankan kepemimpinannya dengan efektif, seorang pemimpin harus menunjukkan kedewasaan terhadap institusi atau organisasinya, ada berbagai indikator kepemimpinan Sembiring , seperti: a. Kemampuan Mengambil Keputusan Kemampuan ini mengukur seberapa efektif seseorang

dalam membuat pilihan yang tepat dan logis berdasarkan data, informasi, dan situasi yang ada. Indikator ini mencakup kemampuan untuk menganalisis masalah, mengevaluasi opsi yang ada, serta membuat keputusan yang sesuai dengan tujuan organisasi atau tim. Kecepatan dan ketepatan dalam mengambil 13 P. Afandi (2018) (2019) keputusan juga merupakan aspek penting yang dinilai dalam indikator ini. b. Kemampuan Memotivasi Indikator ini menilai sejauh mana seseorang dapat memberikan dorongan dan memberikan inspirasi kepada anggota tim atau bawahan untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. dan mencapai tujuan bersama. Kemampuan memotivasi mencakup kemampuan untuk memahami kebutuhan dan keinginan individu, memberikan penghargaan yang tepat, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Orang yang memiliki kemampuan ini dapat meningkatkan kinerja tim melalui pendekatan yang berfokus pada pemberdayaan dan pengakuan. c. Kemampuan Komunikasi Indikator kemampuan komunikasi mengukur efektivitas seseorang dalam menyampaikan ide, instruksi, dan Informasi harus disajikan dengan cara yang jelas dan dapat diakses oleh penerima. Ini mencakup komunikasi verbal, tulisan, serta bahasa tubuh. 10 81 Orang dengan kemampuan komunikasi yang baik mampu menyesuaikan pesan mereka sesuai dengan audiens, mendengarkan secara aktif, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan Kemampuan ini mengukur seberapa baik seseorang dalam mengarahkan, mengawasi, dan mengelola kinerja bawahannya. Indikator ini mencakup kemampuan untuk memberikan instruksi yang jelas, memonitor pencapaian, serta mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Pemimpin yang efektif juga menunjukkan kepemimpinan yang adil, transparan, dan dapat 14 menciptakan rasa tanggung jawab di antara anggota tim. e. Kemampuan Mengendalikan Emosi Indikator ini menilai kemampuan seseorang untuk mengelola emosi mereka dalam situasi yang penuh tekanan atau konflik. Orang dengan kemampuan ini mampu menjaga ketenangan dan bersikap profesional, meskipun menghadapi tantangan atau situasi yang memancing stres. Kemampuan mengendalikan emosi membantu

dalam pengambilan keputusan yang lebih baik, menjaga hubungan interpersonal yang positif, dan mencegah munculnya ketegangan atau konflik yang tidak perlu di tempat kerja. . 2.1.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan tempat kerja mencakup seluruh aspek fisik dan sosial yang memengaruhi pengalaman karyawan di tempat kerja. Ini mencakup elemen seperti tata ruang dan hubungan interpersonal di antara karyawan. Menurut Atieq , lingkungan kerja yang baik bukan hanya bertujuan untuk meningkatkan kenyamanan fisik namun juga mampu berpengaruh menciptakan suatu motivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Suasana kerja yang menyenangkan akan mendukung kesejahteraan karyawan dan berkontribusi pada produktivitas yang lebih baik. Terdapat korelasi yang kuat antara fitur fisik tempat kerja dan hasil kerja karyawan, termasuk hal-hal seperti pencahayaan, tingkat kebisingan, dan tata letak kantor. Desain tempat kerja yang ergonomis dan pencahayaan yang memadai dapat mengurangi rasa lelah dan meningkatkan konsentrasi, menurut penelitian oleh Abimbola (2017). Tempat kerja yang terencana dengan baik memiliki kekuatan untuk menginspirasi pekerja 15 (2019) untuk bekerja sama dan menumbuhkan lingkungan yang reseptif terhadap ide dan pendekatan baru. Bagian dari apa yang dianggap sebagai komponen penting adalah lingkungan kerja, yang memengaruhi proses kerja. Ada dua jenis utama lingkungan profesional dalam organisasi, baik itu bisnis swasta atau lembaga publik: fisik dan non-fisik. Meningkatkan motivasi untuk bekerja dan berkembang tidak diragukan lagi dibantu oleh hal ini. Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja adalah dengan memastikan semua orang bahagia dan sehat (Oktariyanti et al., 2023). Meningkatnya kebahagiaan profesional, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan retensi, merupakan hasil langsung dari lingkungan kerja yang mendorong kerja tim. Ketika pekerja tahu pendapat mereka penting, mereka cenderung lebih bersemangat dalam bekerja. Lingkungan profesional merupakan faktor penting yang bisa membuat kualitas produktivitas semakin baik.

Lingkungan ini mencakup aspek fisik dan psikologis pada instansi yang bisa membantu mendorong optimalisasi kinerja karyawan. 120 Dengan begitu, lingkungan kerja juga termasuk pada faktor krusial yang menjadi kunci tinggi atau rendahnya kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan seluruh aspek tersebut. Kondisi fisik yang nyaman dan aman, seperti pencahayaan yang baik dan kebersihan, menciptakan suasana yang kondusif untuk bekerja. Lingkungan organisasi yang sehat, dengan nilai-nilai positif dan norma yang mendukung kolaborasi, Membangun dasar hubungan interpersonal yang berkualitas. Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan berkontribusi untuk memperkuat rasa solidaritas dan komitmen. Fleksibilitas kerja, yang memungkinkan karyawan mengatur jadwal dan lingkungan kerja mereka dengan bebas, dapat meningkatkan 16 (Ahmad et al., 2022) kepuasan dan produktivitas. 5 Ketersediaan sumber daya yang memadai, seperti teknologi dan alat kerja yang sesuai, sangat penting, juga sangat penting untuk membantu karyawan menyelesaikan tugas mereka dengan efisien.

2.1.2.1 Indikator Lingkungan Kerja

Dalam upaya menumbuhkan lingkungan profesional yang optimal bagi karyawan, tentunya pelaku bisnis wajib memperhatikan apa saja yang berpengaruh Menurut Nasihin, Ada berbagai indikator lingkungan kerja, yaitu:

- Penerangan Sangat penting untuk menjamin pencahayaan yang memadai di ruang kerja setiap karyawan.
- Suhu Udara Suhu udara berkorelasi dengan tingkat suhu yang ada di setiap kantor karyawan.
- Sirkulasi Udara Ventilasi yang memadai dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan di tempat kerja mereka.
- Kebisingan Sangat penting untuk mengintegrasikan sensitivitas karyawan terhadap kebisingan di setiap tempat kerja.
- Kelembaban Kelembaban yang terlalu tinggi atau rendah dapat berdampak negative pada kesehatan dan kenyamanan karyawan
- Dekorasi di Tempat Kerja Desain dan tata ruang tempat kerja adalah elemen penting untuk menciptakan suasana yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

17 (2022)

2.1.3 Motivasi kerja

Motivasi datang dari istilah Latin " movere ", yang secara

harfiah memiliki arti mengubah. Untuk mengerjakan tugas dari setiap karyawan memerlukan sebuah motivasi. Teori pengaturan diri adalah kerangka konseptual yang relevan untuk memahami motivasi di lingkungan profesional. Motivasi adalah faktor penting yang mendorong setiap karyawan untuk melaksanakan tugas mereka sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. **125** Dalam banyak hal, semua perilaku manusia biasanya didasarkan pada motivasi yang menyebabkan mereka berperilaku demikian . Berbagai teori motivasi, seperti Teori Self-Determination Deci dan Ryan, menjelaskan bagaimana ekspektasi individu terhadap hasil dari usaha mereka dapat mempengaruhi tingkat motivasi. Misalnya, jika karyawan percaya bahwa upaya mereka akan diapresiasi, mereka akan lebih terdorong untuk bekerja keras. Sangat penting sebuah organisasi dalam memahami apa yang dapat mempengaruhi dorongan untuk bekerja dan membangun suatu lingkungan saling memberikan mendukung, sehingga karyawan memiliki perasaan dihargai dan termotivasi melakukan yang terbaik. Dengan memprioritaskan motivasi kerja, organisasi bukan hanya soal kinerja individu, tetapi juga menyangkut pada semua nilai produktivitas kerja serta efektivitas tim. **10 108** Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dalam kerangka profesional. Menurut Ryan dan Deci , Motivasi di tempat kerja dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama: Motivasi intrinsik merujuk pada proses di mana seseorang didorong untuk menyelesaikan tugas atau aktivitas untuk kepentingan dan kepuasan pribadinya sendiri, daripada untuk 18 (Kusuma, 2019) (2020) mendapatkan penghargaan eksternal, yang berasal dari kepuasan dan nilai yang dirasakan dalam pekerjaan itu sendiri, dan motivasi yang berasal dari sumber luar, seperti kompensasi moneter atau pengakuan. Pengetahuan mendalam tentang motivasi kerja manajer harus menciptakan tempat kerja yang mendukung kinerja karyawan seoptimal mungkin. Motivasi kerja termasuk sebagai faktor berpengaruh terhadap komitmen dan terlibatnya karyawan untuk melakukan tugas mereka. Sejumlah faktor yang memotivasi

orang untuk bekerja demi tujuan bersama kelompok merupakan bagian dari hal ini. Pekerja yang termotivasi cenderung mengambil inisiatif, berpikir di luar kebiasaan, dan tetap fokus pada tugas, yang semuanya berkontribusi pada hasil yang lebih baik. Karyawan yang termotivasi juga memungkinkan untuk mengorbankan dirinya demi orang lain. Ketika mereka peduli dengan dampaknya, mereka cenderung fokus membantu dengan cara yang memajukan tujuan sendiri maupun tujuan orang lain. Manajemen organisasi harus memahami dan mengelola komponen yang memengaruhi motivasi kerja. Penelitian oleh) menunjukkan bahwa pengakuan, penghargaan, dan feedback yang terstruktur akan dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Selain itu, dukungan dari lingkungan kerja yang baik yang didalamnya termasuk bagaimana hubungan antar interpersonal juga terjalin baik, mendapatkan kesempatan dalam pengembangan diri serta memperkuat adanya keterikatan karyawan pada perusahaan. Organisasi dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan dengan meningkatkan keterlibatan karyawan di tempat kerja melalui penciptaan kondisi yang sesuai. Bagaimana lingkungan kerja langsung seseorang memengaruhi dorongan intrinsik mereka merupakan komponen utama motivasi intrinsik. Budaya perusahaan yang kuat dapat menumbuhkan rasa memiliki dan keterlibatan di antara 19 Ramlall (2004) karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan dorongan mereka untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka (Schneider et al., 2019). Kemampuan manajer untuk memaksimalkan dan meningkatkan motivasi staf—dan, sebagai tambahan, kebahagiaan dan produktivitas kerja—bergantung pada kualitas lingkungan yang mereka ciptakan. Menurut motivasi merupakan sebuah proses pembelajaran yang ada kaitannya secara mendalam. Motivasi termasuk bagaimana dasar dari cita-cita dan prestasi individu. Oleh sebab itu, motivasi merupakan bagian penting terutama pada bidang pendidikan, jika tidak ada motivasi dalam pendidikan ataupun pada aktifitas kehidupan sehari-hari seperti pekerjaan akan menjadi tak terkendali. Proses belajar merupakan proses seumur hidup yang tidak

ada habisnya. Untuk terus mencapai motivasi yang tinggi sangatlah penting. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong karyawan untuk menghadapi segala keadaan berat dan penuh tantangan. Motivasi itu sendiri adalah ruang lingkup yang sangat besar untuk dipenuhi.

2.1.3.1 Indikator Motivasi Kerja Berdasarkan , motivasi kerja memiliki indikator dapat mencakup beberapa aspek berikut: a. Tanggung Jawab Tanggung jawab merujuk pada kewajiban individu atau tim untuk menyelesaikan tugas dan memenuhi harapan yang ditetapkan. Ini mencakup komitmen terhadap pekerjaan, sikap proaktif dalam mengatasi masalah, dan pengambilan keputusan yang tepat. b. Prestasi Kerja Prestasi kerja mengukur hasil dan pencapaian individu atau tim dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Ini dapat 20 Gopalan et al., (2017) Sawitri et al., (2022) berupa kuantitas output , kualitas pekerjaan, atau pencapaian tujuan tertentu. c. Peluang Untuk Maju Peluang untuk maju berkaitan dengan kesempatan yang tersedia bagi karyawan untuk mengembangkan karir dan meningkatkan keterampilan mereka. Ini mencakup program pelatihan, promosi, dan pengembangan profesional. d. 102

Pengakuan atas Kinerja Pengakuan atas kinerja berkaitan dengan penghargaan dan dukungan yang diberikan kepada individu atau kelompok atas pencapaian dan kontribusi mereka. Ini dapat terwujud dalam bentuk pujian verbal, penghargaan resmi, atau motivasi lainnya. e. Pekerjaan yang Menantang Pekerjaan yang menantang menawarkan kesempatan menarik bagi karyawan. untuk menghadapi tugas yang kompleks dan memerlukan pemikiran kritis, kreativitas, dan keterampilan problem-solving . 2.1.4 Kinerja Karyawan Kinerja di artikan sebagai keahlian kerja seorang pegawai dalam mendapatkan hasil terbaik. Kinerja juga didefinisikan sebagai rangkaian akan 3 hal berhubungan, yakni usaha, kemampuan, usaha, dan keunggulan eksternal keadaan. Keterampilan dasar yang didapat oleh seseorang ketempat kerja dapat berupa wawasan, keterampilan interpersonal dan teknis . Kinerja organisasi meliputi mencakup bagaimana organisasi dikembangkan, merencanakan kompensasi,

struktur organisasi, kebijakan, dan membuat SOP hal ini tentu akan memengaruhi kinerja. Kinerja sering dikenal 21 (Pratiwi et al., 2021) juga dengan prestasi atau hasil memiliki makna suatu hal yang telah di raih oleh karyawan. mengatakan kinerja bagian dari hasil kerja yang diperoleh dalam jangka waktu tertentu dengan menyelesaikan tugas serta melaksanakan tanggung jawab dengan baik. Sementara mengatakan kinerja sebagai kemauan karyawan atau sekelompok karyawan untuk mengoptimalkan aktifitas sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang menjadi harapan perusahaan. pandangan , ada 2 indikator yang biasa digunakan dalam mengukur kinerja, yang pertama kualitas (mutu), yang mengukur dengan menilai apa yang dihasilkan dari proses tertentu; yang kedua adalah kuantitas, yang menilai kinerja berdasarkan banyaknya yang mampu dihasilkan pegawai. Kinerja karyawan menjadi refleksi dari interaksi diantara gaya kepemimpinan, motivasi, serta lingkungan kerja. Indikator produktivitas, yang mengukur output yang dihasilkan, menunjukkan sejauh mana karyawan mampu mencapai target. Kualitas kerja, yang mencakup akurasi dan ketelitian, adalah aspek penting dalam penilaian kinerja. 130 Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas mencerminkan disiplin dan manajemen waktu karyawan. 62 Inisiatif dan kreativitas menjadi indikator penting dari kemampuan karyawan untuk berpikir kreatif dan mampu menghadirkan sebuah solusi inovatif. Terakhir, kerjasama tim yang baik menunjukkan bahwa anggota tim saling memotivasi dan kerjasama dalam meraih tujuan bersama, menciptakan suatu energi positif di dalam organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil dari kombinasi antara peluang, kemampuan, dan usaha, yang diukur berdasarkan hasil kerja. Ini juga mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam menuntaskan pekerjaan dalam suatu periode, ada berbagai kemungkinan, karyawan akan 22 Kasmir (2019) M. Afandi (2021) Kasmir (2019) membandingkan ukuran kerja dan target yang telah diatur . 2.1.4.1 Indikator Kinerja Karyawan Berdasarkan mengungkapkan jika indikator kinerja karyawan biasanya mencakup beberapa aspek, seperti: a. Kualitas

Kualitas merujuk pada seberapa baik suatu produk, layanan, atau proses memenuhi standar dan harapan yang ditetapkan. Indikator ini mencakup berbagai aspek, seperti keandalan, daya tahan, dan kepuasan pengguna.

97 Kualitas tinggi produk atau layanan tidak hanya meningkatkan citra perusahaan, tetapi juga meningkatkan semangat loyalitas pelanggan dan frekuensi transaksi. b. 49 Kuantitas Kuantitas menunjukkan jumlah output atau hasil yang dihasilkan dalam periode tertentu. Dalam konteks produksi atau layanan, kuantitas penting untuk memastikan bahwa target produksi tercapai dan permintaan pasar terpenuhi. c. Ketepatan Waktu Ketepatan waktu berkaitan dengan kemampuan untuk menyelesaikan tugas, proyek, atau pengiriman produk sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Indikator ini sangat penting dalam menjaga kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan. Ketepatan waktu mencerminkan manajemen waktu yang baik, koordinasi antar tim, dan disiplin dalam penyelesaian tugas d. Efektivitas 23 (Ahmad et al., 2022) P. Afandi (2018) Efektivitas didefinisikan sebagai kemampuan suatu tindakan atau proses untuk meraih tujuan yang ditetapkan. Ini mencakup alokasi sumber daya (waktu, usaha, dana) dengan tujuan mencapai hasil yang diharapkan. Sebuah aktivitas dianggap efektif ketika hasil yang sesuai dengan tujuan dan harapan organisasi. e. Kemandirian Kemandirian mencerminkan kemampuan individu atau tim untuk bekerja secara mandiri tanpa pengawasan langsung. Indikator ini penting untuk menilai tingkat kepercayaan, inisiatif, dan kemampuan pengambilan keputusan. 2.2 Penelitian Terdahulu Bagian yang menjelaskan paparan hasil pemikiran yang diperoleh dari penelitian-penelitian sebelumnya atau dari sekumpulan jurnal yang sudah dipublish oleh peneliti di berbagai lembaga penelitian. Oleh karena itu, hasil penelitian terdahulu bisa menjadi dasar acuan penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa referensi dari penelitian-penelitian sebelumnya, antara lain: 24 Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu No. Judul Penelitian, Penulis dan Tahun Tujuan Penelitian Metode Penelitian Hasil Penelitian Persamaan Perbedaa n 1. Pawirosumart

o, S. Penelitian ini mengkaji pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan di Parador Hotels and Resorts, Indonesia SEM-PLS Lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi hanya kepemimpinan yang berdampak positif pada kinerja karyawan. **18** Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan bukan variabel mediasi. Temuan ini menegaskan pentingnya peran general manager dalam industri perhotelan. **5 45**

Variabel yang diteliti meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Tidak ada variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam penelitian yang akan dilakukan dan industri yang diteliti berbeda. 2. Qomariah et al., Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan Partial Least Square (PLS). **3 35 44 80 93 144**

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh Meneliti variabel yang sama Analisis data dan objek penelitian 25 (2017) (2020) kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BPKAD Bondowoso. signifikan terhadap kinerja pegawai. **12 23 35 36 80 91 141**

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Ismail H.A Mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan RS Ibnu Sina Makassar. **29 54 106** Metode sensus Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan. Kinerja optimal tercapai jika tujuan dan sasaran rumah sakit terpenuhi. Meneliti variabel yang sama Metode penelitian secara keseluruhan an 4. Maro dan Hermayanti Penelitian ini mengkaji pengaruh etos kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Alor Barat Daya Penelitian kuantitatif menggunakan analisis regresi berganda Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Meneliti variabel yang sama Analisis data dan objek penelitian 26 (2023) (2022) 5. **25** Astutiningtyas dkk Penelitian ini

menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja karyawan BBTCLPP Yogyakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. **33** Data dianalisis menggunakan SPSS dan Smart PLS Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, keduanya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. **18 33 50 148** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Lingkungan kerja non-fisik memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja, sedangkan gaya kepemimpinan tidak. **5 45**

Variabel yang diteliti meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Variabel mediasi, analisis data, dan objek penelitian. 6. Heriyanti Penelitian ini mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. NT Indonesia Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data menggunakan SPSS Ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang diteliti meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan dan penelitian Variabel lain yaitu stress kerja dan analisis data. 27 (2021) (2021) kuantitatif 7. Bowo Penelitian ini menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia, lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan Literatur Review Hasil menunjukkan bahwa keempat faktor tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. **58** Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian maksimal untuk meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. **5** Variabel yang diteliti meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan dan penelitian kuantitatif Analisis data 8. **92** Nuriyah dkk Penelitian ini menganalisis pengaruh pengembangan karir, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Padang Menggunakan metode explanatory research. **48 69** Hasil menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan, sementara lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian kuantitatif dengan variabel penelitian yaitu lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Analisis data dan objek penelitian.” 28 (2023) (2022) Pemaparan penelitian terdahulu di atas merupakan bagian penting karena dapat digunakan sebagai rujukan dalam menyusun penelitian ini. 29 2.3 Kerangka Konseptual Kerangka pemikiran sebagai bentuk penjelasan yang digambarkan secara sistematis mengenai arah penelitian. Hal ini juga berhubungan dengan penggambaran faktor yang berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki 3 jenis variabel yakni variabel independen yang mencakup Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2). Selanjutnya, Kinerja Karyawan (Y) dianggap sebagai variabel dependen, dengan Motivasi Kerja (Z) bertindak sebagai variabel perantara. Sebuah hubungan linier diwakili oleh garis kontinu antara dua variabel, sementara hubungan tidak langsung antara variabel X dan Y, yang melibatkan variabel Z, diilustrasikan oleh garis putus-putus. Tujuannya untuk memberikan penglihatan secara menyeluruh dan penyusunan skripsi menjadi lebih jelas dan terarah. Berikut ini model penelitian yang akan di uji: Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Dalam konteks persaingan global yang semakin intens, efisiensi karyawan telah menjadi elemen krusial untuk menjamin keberhasilan perusahaan. Jenis kepemimpinan dan konteks kerja adalah dua elemen yang memiliki pengaruh pada hasil yang diperoleh. Tujuan studi ini adalah untuk mempelajari bagaimana kedua variabel ini berinteraksi dan pengaruh timbal balik terhadap kinerja pekerja, dengan motivasi kerja menjadi variabel mediator. Kinerja karyawan mencerminkan keandalan, keterampilan, dan hasil individu dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Kinerja ini juga dapat ditinjau melalui pencapaian target seperti produktivitas, kualitas layanan, dan engagement team Gaya kepemimpinan mengacu pada metode yang dilakukan seorang pemimpin dalam memotivasi serta memberikan arahan 30 timnya. Penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bisa mendorong meningkatnya kepercayaan diri dan komitmen. Seorang pemimpin yang mendorong dan mendelegasikan tanggung jawab

kepada karyawan mampu menghasilkan lingkungan kinerja yang menyenangkan dan menyokong, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada akhirnya. Lingkungan profesional mencakup seluruh parameter fisik dan psikologis yang ada dalam konteks pekerjaan, yang dapat berpengaruh terhadap kesejahteraan dan efisiensi karyawan. Kerangka kerja yang berkualitas dapat memiliki pengaruh signifikan terkait dengan jenis kepemimpinan, keterlibatan karyawan, dan kinerja mereka. Gaya manajemen, motivasi karyawan, dan kinerja pekerjaan saling terkait, dan penelitian ini bertujuan untuk membedah bagaimana lingkungan profesional memengaruhi hubungan ini. Ketika orang bersemangat dengan apa yang mereka lakukan untuk mencari nafkah, hal itu terlihat dalam pekerjaan mereka. Motivasi yang tinggi sering kali berkorelasi dengan peningkatan produktivitas dan kinerja. Studi ini akan meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan bagaimana hal itu dapat mendukung lingkungan profesional yang kondusif untuk kinerja optimal karyawan.

2.4 Hipotesis Penelitian Tentang Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Kompetensi

seorang manajer dapat memiliki pengaruh yang menentukan pada pencapaian atau kegagalan tujuan perusahaan. Berdasarkan Bukit et al. (2017), kepemimpinan ialah metode yang digunakan oleh manajer untuk membuat 31 karyawan melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam hal kepemimpinan, penting untuk mempertimbangkan elemen-elemen seperti kemampuan untuk mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengawasi bawahan, dan mengelola emosi. Kepemimpinan yang efektif dibutuhkan untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, di mana pemimpin harus mampu memberikan instruksi yang jelas terkait tugas dan tanggung jawab kepada karyawannya. Hal ini satu visi dengan penelitian dari Atsilah et al., , Harahap et al., (2023), Adriyanti et al , Febriansyah , dan Sri Andar et al., (2022), mendapatkan hasil bahwa adanya dampak gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan.

42 H1: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan 2.4 2 Pengaruh

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lingkungan profesional adalah faktor krusial yang bisa menambah kualitas kinerja . Lingkungan profesional mencakup berbagai parameter termasuk kondisi material, budaya perusahaan, interaksi antar karyawan, dan arahan manajerial. Ketika konteks profesionalnya mendukung dan mendorong, para karyawan cenderung merasakan kesejahteraan dan motivasi yang lebih besar dalam pekerjaan mereka. Lingkungan profesional yang teratur, peralatan yang tepat, dan suasana yang mendukung dapat membantu karyawan menjadi lebih fokus dan lebih produktif. Namun, lingkungan profesional yang tidak mendukung, seperti suasana yang tidak harmonis atau peralatan yang tidak memadai, dapat menyebabkan penurunan semangat dan efisiensi. Selain itu, konteks profesional juga pengaruh pada interaksi antara anggota staf. Hubungan antara karyawan 32 (2019) (2023) (2020) (Ahmad et al., 2022) didefinisikan sebagai interaksi harmonis antara anggota staf, dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan berkolaborasi secara efektif dalam menyelesaikan misi yang telah dipercayakan kepada mereka . Hubungan interpersonal yang berkualitas antara anggota tim dan dukungan hierarkis dapat mendorong munculnya lingkungan kerja kolaboratif, yang mendukung perkembangan karyawan dan keterlibatan mereka dalam kontribusi kolektif. Secara umum, kinerja tim dapat meningkat jika ada personel yang dapat bekerja sama dengan baik karena mereka cenderung memberikan ide-ide kreatif dan bertukar informasi. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mencapai tujuan organisasi, penting untuk menciptakan tempat kerja yang ramah, inklusif, dan mendukung komunikasi yang baik. Sebagaimana studi yang dilaksanakan oleh Sri Andar et al., (2022), Febriansyah , Harahap et al. Ahmad et al , mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. **42** H2: Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan 2.4 3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Untuk mencapai tujuan tertentu, gaya kepemimpinan menggabungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu .

Jenis kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi interaksi antara karyawan, serta persepsi mereka terhadap dukungan dan pengakuan dalam pekerjaan mereka. **90** Seorang pemimpin yang menunjukkan empati dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan mampu membangun hubungan yang kuat, yang pengaruh positifnya pada peningkatan motivasi kerja. Ketika anggota staf merasa 33 (Ahmad et al., 2022) (2020) (2023), (2022a) (Riana et al., 2022) mendengarkan dan didukung, mereka umumnya menunjukkan tingkat komitmen dan motivasi yang lebih tinggi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. **100** Dengan demikian, model kepemimpinan memainkan peran penting untuk membentuk motivasi kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja serta keberhasilan organisasi. Pemimpin dapat mendorong dan memobilisasi potensi yang dimiliki oleh bawahannya dalam menjalin Kerjasama dan meningkatkan produktifitas, sehingga tujuan yang ada bisa tercapai. Perusahaan tentu akan mengharapkan semua karyawan yang dapat memiliki keterampilan, namun yang terpenting ialah bagaimana kemauan mereka dalam bekerja keras mencapai hasil kerja yang memuaskan Arifuddin et al., . Studi yang dilaksanakan oleh Efendi et al. menunjukkan pengaruh positif dan signifikan yang memiliki efek langsung dan menguntungkan terhadap motivasi karyawan di tempat kerja.

H3: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja 2.4.4

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja dikatkan sebagai suatu wilayah atau Lokasi yang didiami kelompok kerja, di mana berbagai sarana dan prasarana tersedia yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan yang sejalan dengan visi dan misinya . Organisasi yang mendorong inovasi, memberi penghargaan kepada karyawan atas prestasi mereka, dan menyediakan kesempatan untuk pengembangan diri akan menambah motivasi karyawan. Saat karyawan merasa jika mereka mendapatkan peluang untuk berkembang dan belajar, mereka cenderung lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas. Menurut Nurrika Oktariyanti et al., Lingkungan kerja dapat 34 (2023) (2021) (Purnama et al., 2020) (Wibowo et al., 2025) disimpulkan juga sebagai

komponen penting dalam diri karyawan terlebih pengaruhnya akan proses menyelesaikan pekerjaannya. Ruang kerja yang nyaman, bersih, dan terorganisir dapat menciptakan suasana yang mendukung konsentrasi dan produktivitas. Karyawan akan lebih termotivasi saat mereka sehat dan bahagia, yang sebagian dicapai dengan pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang baik, dan peralatan yang tepat. Menurut penelitian Sugito Efendi (2021), faktor-faktor di tempat kerja memengaruhi perkembangan motivasi intrinsik. H4: Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja 2.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi akan menjadi lebih berusaha keras, menunjukkan ketekunan, dan berkomitmen terhadap tugas yang diberikan. Hal ini berkontribusi pada pencapaian hasil kerja yang lebih baik, karena motivasi berfungsi sebagai penggerak utama bagi individu untuk menggapai target. Selain itu, Karyawan yang menikmati dengan pekerjaan mereka, berkat lingkungan kerja yang mendukung, akan menunjukkan produktivitas yang meningkat dan ketahanan yang lebih besar terhadap tekanan. Motivasi, sebagai proses psikologis, adalah hasil dari interaksi dua kategori faktor: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor intrinsik mencakup karakteristik internal seseorang seperti halnya kepribadiannya, sikapnya, pengalamannya, pendidikannya, serta harapan dan aspirasi yang diarahkan ke masa depan. Sebaliknya, faktor ekstrinsik berasal dari pengaruh eksternal, seperti pengaruh dari pemimpin, rekan kerja, atau faktor lain yang sangat kompleks. Meskipun berbeda, kedua faktor ini bersifat intrinsik dan ekstrinsik muncul sebagai respons terhadap stimulus yang ada. (Inna Nisawati Mardiani et al., 35 2022) Di sisi lain, motivasi juga mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dan berinovasi dalam pekerjaan mereka.

29 62 Karyawan yang termotivasi lebih cenderung mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas dan memberikan solusi kreatif. Lingkungan kerja yang positif, yang menciptakan budaya penghargaan dan komunikasi terbuka, dapat semakin meningkatkan motivasi dan, pada gilirannya, memperkuat

kinerja karyawan. Dengan demikian, organisasi yang memahami dan mengelola unsur yang berpengaruh pada motivasi kerja akan mampu mendapatkan kinerja karyawan lebih tinggi dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan keuntungan bagi sebuah perusahaan, karyawan yang memiliki keterampilan tinggi yang memenuhi persyaratan organisasi memiliki pentingnya yang besar. Selain itu, motivasi kerja dan keahlian karyawan dalam mengimplementasikan budaya perusahaan pada aktivitas kerja mereka juga berperan signifikan dalam mencapai kinerja yang optimal (Al Syadam Febriansyah, 2020). Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut penelitian (Kusuma, 2019), Tarigan et al. (2018), dan Putri et al. (2023).

H5: Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan 2.4 

 6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Motivasi di tempat kerja memperkuat dampak kepemimpinan terhadap produktivitas. Oleh karena itu, untuk meningkatkan dampak kepemimpinan terhadap kinerja, penting untuk memasukkan variabel mediator, khususnya motivasi kerja, sebagai hasil dari sifat saling melengkapi dari kedua faktor ini. Pernyataan ini berdasarkan hasil penyebaran angket dan 36 tanggapan. pada item pernyataan yang menjelaskan jika kepemimpinan berpengaruh pada kinerja melalui variabel intervening motivasi kerja Selain itu, berdasarkan penelitian oleh Sugito Efendi menyatakan kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan secara tidak langsung. karyawan dengan memengaruhi motivasi mereka. Dengan cara ini, para pemimpin yang kompeten dapat memanfaatkan gaya kepemimpinan mereka untuk meningkatkan motivasi di tempat kerja, yang pada gilirannya berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

 Memahami hubungan ini penting bagi organisasi, karena strategi kepemimpinan yang sesuai bisa mendorong motivasi dan kinerja tim secara keseluruhan, membantu mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif. 

 H6: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai

Variabel Intervening 2.4 2 3 4 6 9 11 13 27 7 Pengaruh Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel

Intervening Menurut Nurrika Oktariyanti et al. pengaruh positif dari

motivasi mendorong lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pekerja

cenderung lebih bersemangat untuk mengerahkan upaya terbaik mereka saat

berada di lingkungan kerja yang mendukung dan memberi semangat.

Pekerja yang termotivasi cenderung tumbuh di lingkungan kerja yang

ramah, mendukung, dan kooperatif untuk mencapai tujuan mereka dengan

sukses besar. Selain itu, menurut Sugito Efendi (2021), elemen-elemen

di lingkungan kerja memiliki dampak tidak langsung terhadap

produktivitas melalui motivasi yang dirasakan pekerja saat melakukan

pekerjaannya. Saat lingkungan kerja kondusif, karyawan lebih 37

(Ariyanti, 2024) (2021) (Wibowo et al., 2025) mungkin untuk merasa

termotivasi dan bersemangat untuk menyelesaikan tanggung jawab mereka. 43 H7:

Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Kerja Sebagai Variabel Intervening 38 BAB III METODE PENELITIAN 3.1

Jenis Penelitian Sebagai bagian dari metodologi kuantitatif, penelitian

ini akan menggunakan model studi survei, yang melibatkan penyebaran kuesioner.

96 Penelitian kuantitatif ini menunjukkan validitas teoritis dengan

mengukur variabel penelitian dan menganalisis data menggunakan metodologi statistik.

Oleh karena itu, penelitian kuantitatif mewakili pendekatan ilmiah

yang ketat yang bertujuan untuk menganalisis secara sistematis

elemen-elemen konstitutif, fenomena, dan hubungan sebab- akibat yang menghubungkannya.

72 Menurut Abdullah penelitian kuantitatif ini, positivisme memandang

fenomena penelitian sebagai hubungan bergejala yang memiliki sebab dan

akibat, relatif tetap, konkrit, teramati, dan terukur. 129 Hipotesis penelitian

yang digunakan menunjukkan bagaimana dua variabel berbeda berhubungan satu sama lain;

Ini juga mencakup variabel yang dapat bersifat independen atau

bergantung pada variabel lain. Dengan demikian, Para peneliti

menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data; kuesioner digunakan

sebagai alat untuk bertanya kepada para peserta. 3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian bisa dikatakan sebagai kondisi yang menjelaskan bagaimana keadaan dari objek yang diteliti, dengan tujuan dalam memperoleh pemahaman secara jelas mengenai penelitian tersebut. **143** Karena itu, penelitian dapat dilakukan dengan lebih detail dan kompleks. Sesuai pada tujuan penelitian yang telah disusun dalam penelitian yakni objek penelitian adalah karyawan BRI KC Kebayoran Baru. 39 (2023) (Makbul, 2021) 3.3 Populasi dan Sampel 3.3.1 Populasi Populasi penelitian ialah aspek penting, karena berfungsi sebagai sebagai sumber informasi . Dalam penelitian, populasi menjadi sumber informasi yang relevan dan penting untuk analisis, di mana peneliti dapat menarik kesimpulan yang lebih umum berdasarkan data yang diperoleh dari populasi tersebut. Populasi penelitian ini yakni karyawan KC Kebayoran Baru. Karena itu, populasi harus dijelaskan secara jelas terkait siapa yang terlibat, lokasi, waktu, cirikhas, dan ukuran populasi yang dicari. 3.3.2 Sampel Suatu bagian dari populasi yang mempunyai fungsi sebagai wakil, memiliki karakteristik yang mencerminkan keseluruhan kelompok . Dengan demikian, sampel memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan yang relevan tentang populasi secara lebih efisien. **140** Penelitian ini menerapkan teknik pengambilan sampling jenuh. Berdasarkan Sugiyono pengambilan sampel menyeluruh terdiri dari memilih seluruh anggota populasi sebagai sampel, dengan menetapkan semua syarat yang diperlukan. Ini dilakukan ketika sampel populasi terbatas, atau ketika tujuan studi adalah untuk menggeneralisasi tingkat kesalahan yang sangat rendah. Sensus yang melibatkan seluruh populasi merupakan sinonim dari sampel jenuh. **41 68 86 126** Jika jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampel total dapat dipertimbangkan. **41 79 109** Peneliti dapat memilih 10-15% atau 20-25% dari keseluruhan populasi jika jumlah partisipan lebih dari 100 orang (Arikunto, 2016). **40** (Amin et al., 2023) (Amin et al., 2023) (2016) Studi ini membedakan tiga kategori variabel: variabel independen (atau eksogen), variabel dependen (atau endogen), dan variabel mediator. Sebuah sampel yang berkualitas harus mampu mewakili

karakteristik populasi dengan seakurat mungkin. Tingkat kepercayaan yang lebih tinggi memerlukan jumlah sampel yang tambahan, sementara tingkat kepercayaan yang lebih rendah memerlukan lebih sedikit sampel.

Sampel penelitian ini terdiri dari seratus dua responden, seperti yang dijelaskan di atas pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kebayoran Baru. 3.4 Teknik Pengumpulan Data Studi ini didasarkan pada data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner, baik secara daring maupun tatap muka. Berdasarkan Sugiyono, data primer didefinisikan sebagai data yang diambil secara langsung. Pada penelitian ini, data primer juga dinilai dengan penggunaan skala Likert dengan rentang skor dari 1 - 4, skor ini akan menggambarkan tingkat persetujuan. Tabel 3.

1 Kategori Jawaban Skala Likert 3.5 Definisi Operasional Wahjono Soekotjo, menyampaikan bahwa definisi operasional variabel akan membuat arti, spesifikasi, yang mendukung operasional terutama untuk menghitung nilai variabel yang akan dipilih. Berikut adalah 3 (tiga) kategori variabel yang dipakai pada penelitian ini: 41 (Amin et

al., 2023) (2013) (2020) 1. 47 Gaya kepemimpinan (X1) & lingkungan kerja (X2) adalah variabel independen yang dapat mempengaruhi variabel lain. 2.

Variabel Mediasi/Penghubung (Intervening), Dengan bertindak sebagai mediator antara variabel independen & variabel dependen, variabel moderator memiliki kemampuan untuk mempengaruhi hubungan antara kedua variabel tersebut. Motivasi kerja (Z) merupakan variabel perantara yang diperiksa dalam konteks studi ini. 16 36 39 88 3. Kinerja karyawan (Y)

merupakan variabel terikat (dependen), yang dapat berdampak pada variabel lain (bebas dan mediasi). 12 39 46 64 88 Pada penelitian ini,

variabel terikat ini adalah kinerja karyawan. Tabel 3. 3 77 2 Definisi

Operasional Variabel Variabel Indikator Sumber Gaya Kepemimpinan 1. Kemampuan

mengambil keputusan 2. Kemampuan Memotivasi 3. Kemampuan untuk Berkomunikasi 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan 5. Kemampuan Mengelola Emosi (Sembiring,) Lingkungan Kerja 1. Pencahayaan 2. Suhu Ruang Kerja 3. Sirkulasi udara 4. Tingkat kebisingan suara 5. Kelembapan

6. Desain ruang kerja (Nasihin, 2022) Kinerja Karyawan 1. Quality

2. Quantity (P. Afandi, 2018) 42 2019 3. On Time 4. Effective

5. Independent Motivasi Kerja 1. Bertanggung Jawab 2. **142 150** Prestasi kerja 3.

142 150 Peluang untuk maju 4. **142** Pengakuan hasil kerja 5. Tantangan

bekerja (Sawitri et al., 2022) Sumber: Berdasarkan beberapa penelitian

3.6 Teknik Analisis Data Studi ini didasarkan pada data primer yang diambil lewat kuesioner, baik secara online maupun langsung.

Berdasarkan Sugiyono, data primer didefinisikan sebagai data yang

dikumpulkan secara langsung. Partial Least Squares (PLS) adalah teknik

alternatif yang dipakai dalam pemodelan persamaan struktural (SEM)

untuk menangani masalah terkait data. Para peneliti memiliki kemampuan

untuk memprediksi model-model kompleks yang mencakup berbagai struktur,

variabel indikator, dan jalur struktural, dengan PLS karena dan tidak

memaksakan asumsi distribusi tertentu dalam data. **59 134** Penelitian ini akan

melakukan analisis statistik inferensial dan deskriptif. Sugiyono mengungkapkan

jika statistik deskriptif umumnya dipakai dalam menganalisis data

berupa naratif yang isinya penjelasan atau gambaran tentangnya. Tujuan

penggunaan statistik deskriptif untuk mendapatkan pemahaman distribusi

frekuensi berdasarkan hasil kuesioner. Data yang dikumpulkan berasal

dari jawaban responden terhadap berbagai pernyataan, yang kemudian

diolah dan dibahas secara deskriptif dengan mengelompokkan pernyataan

dalam tabel. Agung menyatakan Statistik inferensial adalah teknik

analitis yang dipakai untuk memverifikasi hipotesis penelitian dan

merumuskan kesimpulan berdasarkan hasil tes. Metode ini tepat 43

(2013) (2016) digunakan ketika sampel diambil dari populasi yang

jelas dan diambil secara acak. Tujuan analisis inferensial ini adalah

untuk menganalisis sejumlah data kecil, atau sampel, sebelum sampai pada kesimpulan.

123 Dalam PLS SEM, evaluasi model terdiri dari model dalam (

inner model) dan model luar (outer model). Analisis model eksternal

melibatkan pelaksanaan tes untuk mengevaluasi validitas dan keandalannya,

sementara analisis model internal juga mencakup tes yang bertujuan

untuk mengevaluasi validitas dan keandalannya. Salah satu syarat penelitian inner model ialah nilai R-Square , yang dipakai untuk mengukur tingkat variasi perubahan antara variabel bebas dan terikat. Selain itu, untuk penilaian signifikan (two-tailed), t-value yang digunakan adalah 1,65 (10%), 1,96 (5%), dan 2,58 (1%). Penilaian Q-Square juga menunjukkan relevansi prediktif, berarti model yang dibuat dapat memprediksi masing-masing indikator. Harahap menyatakan bahwa SmartPLS memiliki beberapa keunggulan, antara lain: 1. **1 121** Software statistik Smart Partial Least Square , atau SmartPLS, dirancang untuk menganalisis hubungan diantara variabel. 2. Metode SmartPLS dinilai sangat efektif karena tidak mengandalkan pada beragam asumsi. 3. Banyaknya sampel yang dibutuhkan dalam analisis tidak terlalu besar. Disarankan agar model yang kompleks memiliki batasan jumlah sampel saat menggunakan SmartPLS. 4. Analisis SmartPLS memakai bootstrapping , dan data tidak perlu terdistribusi normal. Dalam hal ini asumsi normalitas bukanlah masalah, dan tidak diperlukan sampel minimal. 5. Dengan aplikasi SmartPLS memungkinkan uji model formatif dan reflektif SEM dalam berbagai ukuran indikator satu model, terlepas dari skalanya (rasio atau kategori). 44 (2023) 3.7 Uji Measurement Model (Outer Model) Uji outer model dilakukan guna mengevaluasi model penelitian. **113** Pelaksanaan pada metode ini dengan pengujian instrumen melalui uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Tujuannya adalah meyakinkan jika indikator yang digunakan diterima dan bisa diandalkan setelah melalui analisis lebih dalam. a. Uji Validitas Amanda et al. mengatakan jika indikator akan menunjukkan seberapa baik alat ukur yang dipakai dapat melakukan penilaian pernyataan kuesioner, agar dapat melihat kuesioner valid atau tidaknya. Nilai validitas yang tinggi, maka akurasi alat ukur juga semakin baik dalam mengumpulkan data. Apabila ada perbaikan atau sengaja menghilangkan data pada indikator penelitian peneliti wajib melakukan sampai hasil validitas yang diperoleh dinyatakan valid. Berikut ini jenis validitas dalam uji validitas ,

yaitu: 1. Validitas Konvergen Validitas konvergen berkaitan pada prinsip jika penilaian disetiap konstruk wajib memiliki suatu korelasi tinggi.

104 Validitas indikator ini dapat dievaluasi secara reflektif dengan memeriksa nilai faktor beban yang terkait dengan setiap indikator konstruk. Sesuai dengan kriteria nilai koefisien beban untuk analisis validitas konvergen, disarankan agar nilainya lebih besar dari 0,70. Namun, dalam konteks studi konfirmatori, nilai ini dapat diterima dalam rentang antara 0,60 hingga 0,70.. Selain itu, penilaian nilai AVE harus $> 0,50$ 2. Validitas Diskriminan Gagasan di balik validitas diskriminan adalah bahwa berbagai ukuran tidak seharusnya menunjukkan korelasi 45 (2019) (Ghozali et al., 2015) yang signifikan.

Pemeriksaan validitas indikator diskriminan dapat meliputi analisis nilai cross loading, yang seharusnya idealnya melebihi 0,60 - 0,70 . 60 77 Validitas diskriminan yang memuaskan tercapai ketika akar kuadrat dari AVE melebihi korelasi antara variabel laten pada model. b. Uji Reliabilitas Uji reliabilitas suatu instrument penelitian sebagai uji berfungsi dalam untuk mengetahui bagaimana model kusioner yang dipakai pada pengumpulan data sudah akurat dan andal . Uji reliabilitas juga dilakukan agar dapat mengidentifikasi konsistensi alat ukur yang digunakan apabila dilakukan pengukuran kembali. Keandalan didefinisikan sebagai tingkat keakuratan suatu alat ukur yang tetap terjaga selama beberapa kali pengukuran. Jika terdapat kemiripan dari hasil pengamatan jika suatu fakta kemudian diamat secara seksama dengan waktu yang berbeda-beda. untuk mengamati diperlukan suatu alat yang memiliki peranan penting terlebih jika dilakukan pada waktu yang bersamaan. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dinyatakan handal jika jawaban dari responden untuk setiap pernyataan dijawab dengan konsisten walaupun berbeda waktunya. Jadi uji reliabilitas diartikan sebagai suatu tes untuk agar peneliti dapat mengetahui keakuratan tes tersebut, jadi walaupun dilakukan diwaktu yang lainnya hasilnya relative serupa. 3.8 Uji Structural Model Banyak proses evaluasi model internal dirancang untuk

menyoroti hubungan antara variabel laten sesuai dengan teori substantif. Model ini dilakukan sebagai perkiraan hubungan kausalitas diantara variabel laten. Dalam perkiraanya peneliti 46 (Ghozali et al., 2015) (Dewi et al., 2020) memakai PLS, mencari nilai R-Square pada masing-masing variabel endogen yang disesuaikan dengan kriteria nilai sebagai standar. **124** Hasil R-Square merupakan gambaran seluruh varian dari konstruk yang dijelaskan pada model penelitian. Akan dilakukan juga analisis koefisien determinasi (R^2) dan meninjau nilai signifikansi agar peneliti mendapatkan jawaban apakah terdapat pengaruh diantara variabel dengan meninjau bootstrapping. Langkah ini dilakukan pada model struktural dalam berbagai bentuk. Berikut ini beberapa kriteria Uji inner model, diantaranya. Tabel 3. 3 Kriteria Inner Model

Kriteria Rule of Thumb R-Square 0,75 (Strong) 0,50 (moderation) 0,25 (weak) F Square F Square mampu melihat sejauh mana mengukur pengaruh dari variabel laten terhadap variabel yang lain. Nilai f square dengan kategori 0,35 (kuat), 0,15 (moderat), serta 0,02 (lemah). Q^2 (Predictive relevance) $Q^2 > 0$ dinyatakan predictive relevance $Q^2 < 0$ dinyatakan tidak cukup predictive relevance

3.9 Uji Hipotesis A. W. Kurniawan et al. yang menjelaskan uji hipotesis sebagai sebuah proses yang berfungsi untuk memberikan kesimpulan tentang hipotesis yang dibuat dalam 47 (Hair Jr et al., 2017) (2016) penelitian apakah dapat diterima atau ditolak, hal tersebut bisa melalui cara menghitung parameter populasi dari sampel. Nilai t- statistik dan probabilitas memberikan standar untuk pengujian hipotesis. Nilai t- statistik 1,96 diperlukan, dan nilai alfa 5% diperlukan (dengan nilai $p < 0,05$). Saat menguji hipotesis, t- statistik yang lebih besar dari 1,96 menunjukkan penerimaan atau penolakan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 4.1 Gambaran Objek Penelitian BRI merupakan perusahaan milik negara di Indonesia, didirikan di Purwokerto pada 16 Desember 1895, yang telah berkembang menjadi salah satu lembaga perbankan utama di negara tersebut.

Lembaga perbankan ini menekankan penyediaan layanan perbankan yang terjangkau dan inklusif untuk semua lapisan masyarakat Indonesia. Bank Rakyat Indonesia (BRI) memiliki jaringan cabang yang luas yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, yang 48 memudahkan akses layanan perbankan bagi masyarakat, terutama di daerah terpencil dan pedesaan. Selain itu, BRI menawarkan layanan perbankan elektronik yang dapat diakses melalui aplikasi perbankan seluler dan perbankan online. Salah satu cabang Bank BRI terletak di KC Kebayoran Baru, di Jl. Wolter Monginsidi No.

146 22, Melawai, Kec. Kby. 146 Baru, Kota Jakarta Selatan. 51 147 4.2

Karakteristik Responden 4.2 51 147 1 Jenis Kelamin Tabel 4. 1 Karakteristik

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil pengolahan data, Pada studi ini, mayoritas peserta

adalah pria, yang terdiri dari 51% atau 52 orang, sedangkan

responden perempuan mencapai 49% atau 50 orang. 1 46 114 Hal ini memperlihatkan

bahwa terdapat lebih banyak responden berjenis kelamin laki-laki

dibandingkan dengan perempuan. Dengan mayoritas responden adalah laki-

laki, Ini dapat disebabkan oleh faktor internal yang khas bagi

karyawan perempuan, seperti keengganan mereka untuk mengambil posisi

dan tanggung jawab yang lebih tinggi karena pertimbangan seperti

kewajiban keluarga dan lokasi tempat kerja . 4.2.2 Usia Tabel 4.

2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 49 (Larasati et al., 2021)

Sumber: Data primer diolah, 2024 Menurut hasil pengolahan data,

Responden penelitian ini mayoritas berusia 22 - 30 tahun, yang

mencapai 49% atau 50 orang. Responden yang berusia 30-40 tahun

mencakup 39% atau 40 orang, Namun, 12%, atau 12 orang dari

responden berusia 40-50 tahun, menunjukkan bahwa lebih banyak orang

berusia 22–30 tahun dibandingkan dengan kelompok usia lainnya. Hal

ini dapat mengindikasikan bahwa tenaga kerja di Bank BRI KC

Kebayoran Baru didominasi oleh generasi yang relatif muda, yang

kemungkinan berada pada tahap awal atau menengah dalam karier mereka.

Hal tersebut juga menunjukkan karyawan yang berusia kurang dari 30

tahun mempunyai tingkat kinerja yang relatif baik 4.2.3 Lama Bekerja

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja N o.

Lama Bekerja Respond en Presentase 1 1-5 Tahun 41 40% 2 5-15

Tahun 50 49% 3 Diatas 15 Tahun 11 11% Total 102 100% Sumber:

Data primer diolah, 2024 Berdasarkan kesimpulan analisis data, terungkap bahwa peserta studi ini terbagi menjadi tiga kategori utama: mereka yang memiliki pengalaman profesional antara 5 hingga 15 tahun, mewakili 49% atau 50 individu; mereka yang memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 5 tahun, mewakili 40% atau 41 individu; dan akhirnya, mereka dengan pengalaman kerja lebih dari 15 tahun, mewakili 11% atau 11 50 (Meutia et al., 2022). individu. Hasil

ini memperlihatkan bahwa mayoritas peserta memiliki antara 5 hingga 15 tahun pengalaman profesional. Ini memperlihatkan bahwa mayoritas karyawan ada pada tingkat menengah dalam perjalanan karier mereka. 32 4.3

Analisis Deskriptif Variabel Niat dari analisis statistik deskriptif

ini untuk memeriksa reaksi para peserta terhadap setiap pernyataan yang ada dalam instrumen penelitian. Penelitian ini mengeksplorasi empat

elemen, yaitu jenis kepemimpinan, lingkungan profesional, motivasi kerja, dan efektivitas karyawan. Studi deskriptif ini bertujuan untuk menggambarkan distribusi dari empat variabel. Berkat penyebaran kuesioner online, dengan tujuan untuk menentukan rata-rata, nilai ekstrem bawah, nilai ekstrem atas, dan deviasi standar dari variabel yang telah ditetapkan, data yang dikumpulkan akan diserahkan untuk analisis deskriptif. 51 4.3

51 93 1 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) Tabel 4. 4

Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Mean Min Max Standard

Deviation X1.1 2.77 1 4 0.95 X1.2 2.64 1 4 0.96 X1.3 2.63 1

4 1.03 X1.4 2.51 1 4 0.99 X1.5 2.68 1 4 1.04 X1.6 2.66 1

4 0.96 X1.7 2.56 1 4 0.94 X1.8 2.70 1 4 0.92 X1.9 2.59 1

4 0.95 X1.10 2.58 1 4 1.03 Sumber: "Data primer diolah, 2024 51 Berdasarkan

hasil jawaban responden, nilai mean untuk setiap item berkisar antara

2.51 hingga 2.77, yang memperlihatkan jika rata-rata jawaban responden

cenderung mendekati skala nilai sedang, yaitu 3 (setuju). Item dengan rata-rata tertinggi adalah X1.1 dan X1.7 yang memiliki mean sebesar 2.77, yang mengindikasikan bahwa responden lebih menyetujui pernyataan pada kedua item ini dibandingkan item lainnya. **12** Sementara itu, item dengan

mean terendah adalah X1 4 (2.51), menunjukkan bahwa pernyataan pada item ini mendapatkan respons rata-rata yang lebih rendah dibandingkan item lainnya. Ini memperlihatkan bahwa rata-rata responden cenderung tidak sepenuhnya setuju atau hanya setuju secara moderat dengan pernyataan tersebut. Dengan kata lain, sebagian besar responden merasa

bahwa pemimpin di tempat kerja mereka mungkin belum cukup aktif atau efektif dalam mencari cara untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim.

4.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja Mean Min

Max Standar Deviasi on X2.1 2.76 1 4 1.02 X2.2 2.81 1 4

1.01 X2.3 2.77 1 4 1.05 X2.4 2.76 1 4 0.99 X2.5 2.74 1 4

1.03 X2.6 2.65 1 4 1.02 X2.7 2.57 1 4 1.00 X2.8 2.70 1 4

1.00 X2.9 2.66 1 4 0.88 52 X2.10 2.71 1 4 0.96 Sumber: "Data primer diolah, 2024

Menurut hasil jawaban responden, nilai mean untuk setiap item

berkisar antara 2.57 hingga 2.81, yang menunjukkan bahwa rata-rata

jawaban responden cenderung mendekati skala nilai sedang, yaitu 3

(setuju). Item dengan rata-rata tertinggi adalah X2.2 dengan mean

sebesar 2.81, yang mengindikasikan bahwa responden lebih menyetujui

pernyataan pada item ini dibandingkan item lainnya. **12** Sementara itu, item

dengan mean terendah adalah X2 7 sebesar 2.57, menunjukkan bahwa

pernyataan pada item ini mendapatkan respons rata-rata terendah.

Rata-rata responden memperlihatkan cenderung tidak sepenuhnya setuju

dengan pernyataan tersebut. Banyak responden yang mungkin merasa bahwa

suara bising di tempat kerja mereka dapat mengganggu kenyamanan atau

mengurangi tingkat produktivitas mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa

ada masalah terkait kebisingan yang perlu diperhatikan dan mungkin

mempengaruhi kinerja atau kenyamanan kerja, sehingga perlu ada

perbaikan atau penyesuaian untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. 4.3

30 51 93 122 3 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (Z) Tabel 4. 6

Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja Mean Min Max Standard

Deviation Z1 2.63 1.4 1.03 Z2 2.71 1.4 1.13 Z3 2.71 1.4

1.01 Z4 2.68 1.4 0.96 Z5 2.72 1.4 1.08 Z6 2.65 1.4 1.12

53 Z7 2.56 1.4 1.08 Z8 2.81 1.4 0.94 Z9 2.65 1.4 1.10 Z10 2.71 1.4 1.01 Sumber:

“Data primer diolah, 2024 Menurut hasil jawaban responden, nilai mean

untuk setiap item berkisar antara 2.56 hingga 2.81, yang menunjukkan

bahwa rata-rata jawaban responden cenderung mendekati skala nilai

sedang, yaitu 3 (setuju). Item dengan rata-rata tertinggi adalah Z8

dengan mean sebesar 2.81, yang mengindikasikan bahwa responden lebih

menyetujui pernyataan pada item ini dibandingkan item lainnya. 12 Sementara itu,

item dengan mean terendah adalah Z7 sebesar 2.56, menunjukkan bahwa

pernyataan pada item ini mendapatkan respons rata-rata terendah. Hal ini

menunjukkan bahwa mayoritas responden tidak sepenuhnya sependapat dengan

pernyataan tersebut. Sebagian besar responden mungkin merasa bahwa

pengakuan atas hasil kerja mereka, baik dari atasan maupun rekan

kerja, tidak terlalu memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Hal

ini dapat menunjukkan bahwa meskipun pengakuan itu penting, faktor-

faktor lain mungkin lebih berpengaruh dalam meningkatkan motivasi

kerja, atau pengakuan yang ada mungkin belum cukup sering atau

efektif dalam memberikan dorongan motivasi. 4.3 51 122 4 Analisis Deskriptif

Variabel Kinerja Karyawan (Y) Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel

Kinerja Karyawan Mean Min Max Standard Deviation Y1 3.02 1.4 0.90

Y2 3.00 1.4 0.94 Y3 2.99 1.4 0.81 Y4 3.13 1.4 0.96 54

Y5 2.90 1.4 0.88 Y6 2.86 1.4 0.97 Y7 3.13 1.4 0.88 Y8

2.95 1.4 0.93 Y9 2.97 1.4 0.84 Y10 2.95 1.4 0.95

Berdasarkan hasil jawaban responden, nilai mean untuk setiap item

berkisar antara 2.86 hingga 3.13, yang menunjukkan bahwa rata-rata

jawaban responden cenderung mendekati skala nilai sedang, yaitu 3

(setuju). Item dengan rata-rata tertinggi adalah Y4 dan Y7,

masing-masing dengan mean sebesar 3.13, yang mengindikasikan bahwa responden lebih menyetujui pernyataan pada kedua item ini dibandingkan item lainnya. Sementara itu, item dengan mean terendah adalah Y6 sebesar 2.86, menunjukkan bahwa pernyataan pada item ini mendapatkan respons rata-rata terendah. Ini menekankan bahwa sebagian besar responden tidak sepenuhnya sepakat dengan pernyataan ini, sehingga menyarankan bahwa mereka mungkin tidak selalu menyelesaikan tugas mereka tepat waktu atau terkadang terlambat dalam pekerjaan mereka.

Hal ini dapat mencerminkan adanya tantangan dalam manajemen waktu atau faktor-faktor lain yang mempengaruhi kemampuan responden untuk memenuhi tenggat waktu secara konsisten.

4.4 Analisis Inferensial 4.4.1 Skema Model Partial Least Square Menurut prosedur uji yang dijelaskan dalam Bab III, evaluasi ini dilaksanakan dengan memakai analisis

Partial Least Square (PLS), berkat penggunaan perangkat lunak Smart PLS 3. Skema model program PLS yang akan digunakan disajikan di

bawah ini. 55 Gambar 4. 1 Skema Model Partial Least Square 4.4.2

Evaluasi Outer Model Untuk evaluasi model eksternal, indikator

reflektif dapat digunakan dan empat kriteria utama harus dipertimbangkan. 4.4 34 3

Convergent Validity Untuk mengevaluasi validitas konvergen berdasarkan

nilai-nilai yang berasal dari pemuatan eksternal. 34 60 Dikatakan bahwa sebuah

indikator mempunyai validitas konvergen yang baik jika nilai outer

loading untuk setiap indikator > 0,7. 34 Berikut adalah hasil mengenai

nilai loading eksternal untuk setiap variabel penelitian. Tabel 4. 8 Output

Outer Loading GAYA KEPEMIMPINAN KINERJA KARYAWAN LINGKUNGAN

KERJA MOTIVASI KERJA GK1 0,881 U U U GK2 0,852 U U U GK3

0,874 U U U GK4 0,895 U U U GK5 0,853 U U U GK6 0,840 U

U U GK7 0,877 U U U GK8 0,846 U U U GK9 0,854 U U U

GK10 0,897 U U U KK1 U 0,766 U U KK2 U 0,773 U U KK3 U

0,769 U U KK4 U 0,828 U U 56 KK5 U 0,815 U U KK6 U

0,822 U U KK7 U 0,774 U U KK8 U 0,801 U U KK9 U 0,768 U

U KK10 U 0,848 U U LK1 U U 0,899 U LK2 U U 0,872 U LK3

U U 0,890 U LK4 U U 0,900 U LK5 U U 0,882 U LK6 U U
 0,907 U LK7 U U 0,904 U LK8 U U 0,901 U LK9 U U 0,853 U
 LK10 U U 0,891 U MK1 U U U 0,894 MK2 U U U 0,911 MK3 U
 U U 0,896 MK4 U U U 0,894 MK5 U U U 0,899 MK6 U U U
 0,908 MK7 U U U 0,909 MK8 U U U 0,879 MK9 U U U 0,911
 MK10 U U U 0,890

Jelas bahwa semua indikator dalam variabel penelitian melampaui nilai 0,5 dalam hal biaya eksternal, seperti yang ditunjukkan dalam tabel biaya eksternal sebelumnya. Oleh karena itu, semua indikasi valid dan harus dipertimbangkan untuk dimasukkan dalam pengujian lebih lanjut.

4.4.3.1 Average Variance Extracted D(AVE)

Setiap indikator variabel penelitian memiliki nilai beban eksternal lebih besar dari 0,5, seperti yang dapat dilihat dari data pada tabel beban eksternal sebelumnya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa semua indikator dapat digunakan untuk pengujian tahap selanjutnya.

Tabel 4. 9 Output Average Variant Extracted 57 Averag e varian ce extract ed (AVE) GAYA KEPEMIMPINAN 0,752 KINERJA KARYAWAN 0,635 LINGKUNGAN KERJA 0,792 MOTIVASI KERJA 0,808

Dengan menganalisis data dari tabel beban eksternal sebelumnya, bahwa setiap indikator variabel penelitian memiliki nilai beban eksternal lebih dari 0,5. Oleh karena itu, aman untuk mengatakan bahwa masing-masing indikasi ini memenuhi kriteria untuk dimasukkan dalam pengujian berikutnya.

4.4.3.2 Discriminant Validity Cross Loading

Jika nilai pemuatan eksternal untuk setiap indikator lebih besar dari 0,7, maka dianggap memiliki validitas konvergen yang kuat. Berikut adalah hasil terkait nilai pemuatan eksternal untuk setiap variabel studi . Dengan kata lain, validitas diskriminan terpenuhi jika setiap item lebih berkorelasi dengan variabel yang seharusnya diukur daripada dengan variabel lainnya.

Tabel 4. 10 Output Cross Loading GAYA KEPEMIMPIN AN KINERJA KARYAWA N LINGKUNGA N KERJA MOTIVA SI KERJA

Item	GK1	GK2	GK3	GK4	GK5
0,881	0,881				
0,616	0,594	0,569			
0,852	0,636	0,582	0,576		
0,874	0,643				
0,562	0,592	0,895	0,628	0,664	0,622
0,853	0,670	0,572			

0,594 58 GK6 0,840 0,618 0,592 0,533 GK7 0,877 0,685 0,655 0,678
GK8 0,846 0,663 0,546 0,547 GK9 0,854 0,614 0,630 0,566 GK10
0,897 0,701 0,615 0,642 KK1 0,602 0,766 0,645 0,606 KK2 0,618
0,773 0,629 0,595 KK3 0,582 0,769 0,561 0,565 KK4 0,584 0,828
0,649 0,695 KK5 0,608 0,815 0,646 0,693 KK6 0,588 0,822 0,577
0,634 KK7 0,541 0,774 0,608 0,549 KK8 0,607 0,801 0,633 0,631 KK9
0,603 0,768 0,558 0,560 KK10 0,625 0,848 0,677 0,724 LK1 0,631
0,686 0,899 0,669 LK2 0,596 0,671 0,872 0,674 LK3 0,647 0,685
0,890 0,689 LK4 0,618 0,711 0,900 0,673 LK5 0,587 0,666 0,882
0,644 LK6 0,604 0,746 0,907 0,716 LK7 0,602 0,699 0,904 0,661 LK8
0,606 0,658 0,901 0,659 LK9 0,653 0,653 0,853 0,615 LK10 0,630
0,732 0,891 0,717 MK1 0,704 0,714 0,671 0,894 MK2 0,615 0,700
0,682 0,911 MK3 0,674 0,726 0,712 0,896 MK4 0,621 0,769 0,728
0,894 MK5 0,603 0,640 0,663 0,899 MK6 0,602 0,701 0,658 0,908 MK7
0,616 0,738 0,695 0,909 MK8 0,520 0,683 0,626 0,879 MK9 0,604
0,685 0,662 0,911 MK10 0,582 0,715 0,686 0,890

Tabel cross-loading mengungkapkan bahwa setiap elemen pengukuran menunjukkan korelasi yang lebih kuat dengan variabel yang dinilainya, dibandingkan dengan korelasi yang diamati menggunakan variabel lainnya. Akibatnya, aman untuk mengatakan bahwa variabel model penelitian semuanya memenuhi syarat.

4.4.3.3 Composite Reliability

59 Composite Reliability ialah metode pengujian yang umum dipakai untuk menilai keandalan indikator variabel. Sebuah variabel dianggap andal atau kredibel jika koefisien keandalan komposit untuk variabel tersebut $> 0,7$. Hasil pengujian keandalan komposit untuk setiap variabel penelitian dapat dilihat pada tabel di atas. Tabel 4. 11 Output Composite Reliability Semua variabel dalam model penelitian mempunyai reliabilitas yang baik, seperti yang ditunjukkan oleh hasil tabel Reliabilitas Komposisi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dalam penelitian mempunyai nilai Reliabilitas Komposisi yang lebih besar dari 0,7.

4.4.3.4 Cronbachs Alpha

Nilai Cronbachs Alpha dapat membantu uji

gabungan reliabilitas. Dalam penelitian ini, kriteria adalah bahwa setiap variabel dinyatakan reliabel jika nilai Cronbachs Alphanya $> 0,7$. Hasil uji Cronbachs Alpha masing-masing variabel pada penelitian ini dapat dilihat di sini. Tabel 4. 12 Output Cronbachs Alpha 60 Seperti yang ditunjukkan oleh tabel hasil Cronbach Alpha sebelumnya, semua variabel yang diteliti menunjukkan koefisien Cronbach Alpha lebih dari $0,7$. Oleh karena itu, aman untuk mengatakan bahwa semua variabel penelitian memenuhi persyaratan koefisien Alpha Cronbach. 4.4.4

Evaluasi Inner Model 4.4.4.1 Uji Koefisien Determinasi Menurut tabel hasil Cronbach Alpha yang disajikan sebelumnya, semua variabel yang dianalisis menunjukkan koefisien lebih dari $0,7$. Oleh karena itu, koefisien Cronbach Alpha dipenuhi oleh semua variabel penelitian.

Gambar 4. 2 Uji Inner Model Nilai prediktif dari model yang disarankan akan meningkat seiring dengan nilai R-Square. R-Square antara $0,25$ hingga $0,50$ menunjukkan model yang lemah; antara $0,50$ hingga $0,75$, model yang sedang; dan antara $0,75$ hingga $1,00$, model yang kuat. Berikut adalah hasil uji R-Kuadrat untuk studi ini:

Tabel 4. 13 Output R-Square R- square R-square adjusted KINERJA KARYAWAN $0,737$ $0,729$ MOTIVASI KERJA $0,621$ $0,613$ Berdasarkan data tabel R-Square sebelumnya, variabel motivasi kerja dalam model penelitian memiliki nilai R-Square yang tinggi. Nilai R-Square sebesar $0,729 > 0,5$, sedangkan $0,613 > 0,5$, menunjukkan kinerja karyawan. Akibatnya, model 61 penelitian yang dimaksud memiliki model yang tangguh. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki dampak langsung pada kinerja karyawan. Lebih jauh, kinerja karyawan jauh lebih meningkat ketika mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Jenis pengaruh lainnya adalah pengaruh tidak langsung, yang terjadi ketika gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki efek pada kinerja karyawan melalui efek masing-masing pada motivasi kerja. 4.4 **32** 4.2 F Square Nilai F-Square adalah $0,35$ (besar), $0,15$ (sedang), dan $0,02$ (kecil), yang digunakan sebagai alat ukur untuk pengaruh variabel laten terhadap variabel lainnya.

Tabel 4. 14 Output F-Square GAYA KEPEMIMPINAN KINERJA KARYAWAN

LINGKUNGAN KERJA MOTIVASI KERJA GAYA KEPEMIMPINAN 0,148

0,131 KINERJA KARYAWAN U U U U LINGKUNGAN KERJA 0,130 0,401

MOTIVASI KERJA 0,185 U U Kesimpulan dari analisis menunjukkan

bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan, dengan nilai

F-Square sebesar 0,060, yang dianggap rendah; lingkungan profesional

memiliki pengaruh yang lebih signifikan, dengan nilai F-Square senilai

0,268, yang dianggap sedang; 62 sedangkan motivasi kerja juga

memiliki efek yang signifikan, dengan nilai F-Square sebesar 0,185,

yang dianggap sedang. Selain itu, interaksi antar orang di tempat

kerja juga berpengaruh, seperti yang ditunjukkan oleh nilai F-Square. **67 Kesimpulan**

ini menunjukkan bahwa lingkungan profesional dan motivasi kerja

memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

dibandingkan dengan gaya kepemimpinan, baik secara langsung maupun melalui interaksi.

4.4.4.3 Q Square Nilai Q-Square (Q^2) yang memiliki nilai >

memperlihatkan model mempunyai relevansi prediktif, sementara nilai

Q-Square yang memiliki nilai lebih kecil menunjukkan tingkat relevansi

prediktif yang lebih rendah pada model. Tabel 4. 15 Output Q-Square

Kapabilitas prediktif model dalam menjelaskan variabel Kinerja Karyawan

dan Motivasi Kerja cukup kuat, menurut temuan studi Q-Square (Q^2)di SmartPLS. Skor Q^2 Kinerja Karyawan sebesar 0,458 menunjukkan

bahwa, dengan bantuan faktor-faktor lain, model dapat menjelaskan

sekitar 45,8% variasi dalam kinerja karyawan. Sisanya 54,2% tidak

dijelaskan oleh model. Sementara itu, model memperhitungkan 49,6%

variasi motivasi kerja, dengan sisa 63 50,4% dipengaruhi oleh

faktor-faktor di luar cakupan penelitian ini (nilai Q^2 untuk Motivasi

Kerja = 0,496). Masing-masing dari mereka memiliki nilai yang tida

k nol. Ini menunjukkan bahwa daya prediktif model terpuji. Kedua

angka ini lebih dari nol, oleh karena itu aman untuk mengatakan

bahwa model melakukan pekerjaan yang baik dalam memprediksi keduanya.

Dengan kata lain, ada cukup informasi dalam data penelitian ini

untuk menarik kesimpulan tentang unsur-unsur yang memengaruhi kinerja dan motivasi karyawan di tempat kerja. 4.4.4.4 Path Coefficients Uji bootstrap juga digunakan untuk mengurangi masalah terkait data non-normal dalam bidang penelitian. **127** Untuk menjawab hipotesis penelitian, peneliti menggunakan temuan dari analisis data untuk membuat kesimpulan. Di sini, kami menggunakan nilai-p untuk menguji koefisien jalur. Nilai-P yang lebih rendah dari 0,05 akan menunjukkan bahwa hipotesis penelitian tersebut sah. Hasil uji koefisien jalur model internal adalah sebagai berikut. Tabel 4. 16 Output Uji Hipotesis Original sample (O) T statistics ($|O/STDEV|$) P values Keterangan "GAYA KEPEMIMPINAN -> KINERJA KARYAWAN 0,291 3,810 0,000 Signifikan 64 LINGKUNGAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN 0,304 3,018 0,003 Signifikan GAYA KEPEMIMPINAN -> MOTIVASI KERJA 0,309 2,545 0,011 Signifikan LINGKUNGAN KERJA -> MOTIVASI KERJA 0,541 4,063 0,000 Signifikan MOTIVASI KERJA -> KINERJA KARYAWAN 0,358 3,900 0,000 Signifikan GAYA KEPEMIMPINAN -> MOTIVASI KERJA -> KINERJA KARYAWAN 0,111 2,062 0,039 Signifikan LINGKUNGAN KERJA -> MOTIVASI KERJA -> KINERJA KARYAWAN 0,194 3,012 0,003 Signifikan Berdasarkan data di atas, nilai P menunjukkan hasil di bawah 0,05. Hasil ini dapat dijelaskan sebagai berikut : a. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, menurut hipotesis pertama. Tabel 4.16 menampilkan temuan pengujian, yang menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan signifikan secara statistik dengan nilai p sebesar 0,000. Dengan nilai sampel awal sebesar 0,291, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Gaya Kepemimpinan kemungkinan menjadi penyebab di balik peningkatan kinerja karyawan yang diamati. Kita juga dapat menyimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memengaruhi Kinerja Karyawan, atau bahwa H1 diterima, karena 65 nilai sampel awal sebesar 0,291 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,00 untuk variabel ini. b. Faktor lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas, berdasarkan hipotesis kedua. **65** Dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan atau H2

diterima berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.16 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki nilai signifikansi sebesar 0,003. Nilai sampel awal adalah 0,304 yang berarti peningkatan Lingkungan Kerja akan menyebabkan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,304. Selain itu, karena 0,003 lebih kecil dari 0,05, maka hal ini mendukung kesimpulan tersebut. c. Gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja karyawan, menurut teori ketiga. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja atau H3 diterima berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.16 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki nilai signifikansi sebesar 0,011. Nilai sampel awal sebesar 0,309 menunjukkan bahwa akan terjadi peningkatan Motivasi Kerja sebesar 0,304 sebagai akibat dari peningkatan Gaya Kepemimpinan. Selain itu, $0,011 < 0,05$. d. Hipotesis keempat menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berdampak terhadap Motivasi Kerja. Hasil uji yang tercantum pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai original sample 0,541, menunjukkan jika Lingkungan Kerja mengalami peningkatan maka Motivasi Kerja akan mengalami 66 peningkatan sebesar 0,541, dan juga menunjukkan bahwa $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja atau H4 diterima. e. Kinerja Karyawan Dipengaruhi oleh Motivasi Kerja, Berdasarkan Hipotesis Kelima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan atau H5 diterima berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.16 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai original sample sebesar 0,358. Artinya dengan adanya peningkatan Motivasi Kerja maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat sebesar 0,358. Selain itu, fakta bahwa $0,000 < 0,05$ semakin mendukung kesimpulan ini. f. Motivasi kerja merupakan komponen perantara yang mempengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja staf, sesuai dengan hipotesis keenam. Pada tabel 4.16, kita dapat melihat



bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,039, yang lebih kecil dari 0,05, dan nilai sampel awal sebesar 0,111. Artinya, perubahan Gaya Kepemimpinan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,111. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa Motivasi Kerja atau H6 diterima karena memiliki pengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan. g. Hipotesis ketujuh mengusulkan bahwa motivasi kerja, sebagai faktor perantara, mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Nilai sampel awal sebesar 0,194 dan nilai signifikansi sebesar 0,003 untuk variabel Lingkungan Kerja ditunjukkan pada tabel 4.16 hasil pengujian. Artinya, akan terjadi peningkatan kinerja 67 karyawan sebesar 0,194 sebagai akibat adanya perbaikan Lingkungan Kerja, dan nilai 0,000 tersebut lebih kecil dari ambang batas 0,05. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi tempat kerja, atau H7 diterima.

4.5 Pembahasan Dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, penelitian ini berupaya untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berdampak pada kinerja karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru. Dengan demikian, penelitian ini akan memberikan konteks lebih lanjut terhadap temuan penelitian tersebut, khususnya terkait sejauh mana variabel independen berdampak pada variabel dependen melalui mediasi.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan CEO bank berpengaruh terhadap efisiensi dan produktivitas personel bank. Peningkatan gaya manajemen akan berdampak pada produktivitas staf di Bank BRI KC Kebayoran Baru. Gaya kepemimpinan organisasi adalah pendekatan manajer untuk membuat karyawannya melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan berkontribusi pada tujuan perusahaan secara keseluruhan. Membuat keputusan, memotivasi orang lain, berkomunikasi secara efektif, mengelola bawahan, dan mengendalikan emosi merupakan aspek penting dari kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif dibutuhkan untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, di mana pemimpin harus mampu

memberikan 68 instruksi yang jelas terkait tugas dan tanggung jawab kepada karyawannya. Pekerja cenderung lebih tekun bekerja, berfokus pada tugas, dan menghasilkan hasil lebih baik bila pemimpinnya memberikan contoh instruksi yang jelas dan dorongan. Berdasarkan analisis deskriptif untuk data penelitian gaya kepemimpinan memiliki nilai mean untuk setiap item berkisar antara 2.51 hingga 2.77.

Nilai ini berada pada kategori baik. Walaupun, penurunan nilai SOLVE di Bank BRI KC Kebayoran Baru terjadi. Gaya kepemimpinan yang sudah diterapkan oleh manajer di perusahaan sudah baik. Gaya kepemimpinan memiliki kemampuan untuk menjelaskan ide-idenya dengan jelas, mereka tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mampu mengkomunikasikan visi, strategi, dan tujuan perusahaan dengan cara yang mudah dipahami oleh bawahan.

139 Hasil pengujian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif. Artinya, peningkatan kinerja merupakan hasil langsung dari gaya kepemimpinan yang efektif. Hal yang sama berlaku ketika berhadapan dengan kepemimpinan yang buruk. Hasil kerja karyawan di Bank BRI KC Kebayoran Baru tidak dapat disangkal menurun. Gaya kepemimpinan berdampak positif pada kinerja staf, menurut Abbas et al. (2023b) dan Kusuma (2019b), oleh karena itu Bank BRI KC Kebayoran Baru harus secara teratur menilai pendekatannya. Kemampuan seorang pemimpin untuk membujuk bawahannya agar bekerja sama dan berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi adalah inti dari kepemimpinan, menurut Qomariah et al. (2020). Walaupun seorang manager lebih muda daripada 69 karyawan, penting bagi manager untuk bersikap profesionalitas. Melihat dari data karakteristik umur responden di Bank BRI KC Kebayoran Baru yang berusia 30-40 tahun mencakup 39% atau 40 orang, Namun, 12%, atau 12 orang dari responden berusia 40-50 tahun. Umur tersebut sudah bisa menjadi pimpinan daripada responden yang berusia 22 - 30 tahun sebagai mayoritas di Bank BRI KC Kebayoran Baru yang mencapai 49% atau 50 orang. 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru

Hasil pengujian model SEM menunjukkan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru. Semakin optimal lingkungan kerja, semakin baik kinerja karyawan. Bank BRI KC Kebayoran Baru. Lingkungan kerja mencakup berbagai faktor, seperti kondisi fisik, budaya organisasi, hubungan antar rekan kerja, dan kebijakan manajemen. Kondisi Bank BRI KC Kebayoran Baru ini dapat dibuktikan oleh jawaban para peserta yang menunjukkan bahwa penerangan di tempat kerja cukup terang sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman. Para kolaborator umumnya lebih nyaman dan lebih cenderung untuk bekerja dalam lingkungan profesional yang positif dan mendukung. Berkat dukungan manajemen dan kolaborasi yang baik, karyawan mampu menghasilkan lingkungan kerja yang produktif dimana mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk berpartisipasi. Ketika para pekerja rukun satu sama lain, mereka cenderung berbagi ide dan menjadi kreatif, yang meningkatkan efisiensi tim. 70 (Febrianty et al., 2023)

Pada penelitian ini lingkungan kerja difokuskan pada kondisi fisik di kantor, meliputi pencahayaan, udara, dan kenyamanan karyawan. Berdasarkan hasil data penelitian nilai berkisar antara 2.57 hingga 2.81. Maka dapat dikatakan keadaan kondisi fisik lingkungan kerja di Bank BRI KC Kebayoran Baru sudah baik. Meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan bisnis memerlukan lebih dari sekadar kondisi fisik. Hal-hal seperti menunjukkan rasa terima kasih dapat sangat membantu membuat pekerja merasa dihargai dan didukung. Hal ini dapat menjadi indikasi kepuasan dalam pekerjaan seseorang, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan membantu bisnis mencapai tujuannya. Tempat kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas pekerja, menurut penelitian yang dilakukan oleh Sri Andar et al. (2022).

22 74 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Bank BRI KC Kebayoran Baru Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja Bank BRI KC Kebayoran Baru. Semakin baik gaya kepemimpinan semakin tinggi juga motivasi kerja di Bank BRI KC Kebayoran Baru. Gaya kepemimpinan

merupakan pola perilaku yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, guna mencapai sasaran tertentu. Pemimpin yang menunjukkan empati dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dapat menciptakan hubungan yang kuat, yang pengaruh yang positif pada motivasi kerja. 52 56

103 Ketika karyawan merasa diperhatikan dan didukung, mereka cenderung lebih berkomitmen dan 71 termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dapat mendorong dan memobilisasi potensi yang dimiliki oleh bawahannya dalam menjalin kerjasama dan meningkatkan produktivitas, sehingga tujuan yang ada bisa tercapai. Pemimpin yang mampu memahami kebutuhan individu karyawan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka akan menciptakan lingkungan yang memotivasi, sehingga karyawan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi tersebut dibuktikan dari statistik deskriptif dengan hasil rata-rata antara 2.51 hingga 2.77 yang menunjukkan baik. Gaya kepemimpinan di Bank BRI KC Kebayoran Baru memiliki kemampuan untuk menjelaskan ide-idenya dengan jelas, mereka tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mampu mengkomunikasikan visi, strategi, dan tujuan perusahaan dengan cara yang mudah dipahami oleh bawahan. Hal ini juga tercermin dalam gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bank BRI KC Kebayoran Baru, dimana pemimpin tidak hanya memberikan arahan yang jelas, tetapi juga menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan dan perkembangan karyawan. Di Bank BRI KC Kebayoran Baru, kepemimpinan yang baik dapat memberikan dampak langsung terhadap kedisiplinan, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Pemimpin mampu menciptakan komunikasi yang terbuka, memberikan penghargaan yang adil, serta mendukung pengembangan karier karyawan, maka motivasi kerja akan meningkat. 16

Hasil studi ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sugito Efendi, yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa pendekatan 72 (2021) kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat secara langsung memengaruhi

tingkat semangat, loyalitas, serta kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini juga diperkuat oleh berbagai konsep dan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal. 4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Bank BRI KC Kebayoran Baru Penjabaran data di atas menunjukkan bahwa lingkungan kerja memengaruhi motivasi kerja di Bank BRI KC Kebayoran Baru. Semakin baik lingkungan kerja, semakin tinggi motivasi kerja di Bank BRI KC Kebayoran Baru. Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, terutama di sektor perbankan yang menuntut efisiensi, ketelitian, dan produktivitas tinggi. Di Bank BRI KC Kebayoran Baru, lingkungan kerja yang baik dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal, sementara lingkungan kerja yang kurang kondusif berpotensi menurunkan semangat kerja serta menghambat kinerja individu maupun tim. Kondisi Bank BRI KC Kebayoran Baru dapat dilihat dari jawaban responden, yang menunjukkan bahwa tempat kerja memiliki pencahayaan yang cukup terang sehingga karyawan merasa nyaman. Lingkungan kerja sangat penting bagi karyawan karena memengaruhi bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan mereka.

133 Ruang kerja yang nyaman, bersih, dan terorganisir dapat 73 meningkatkan produktivitas dan fokus. Selain itu, fasilitas yang memadai, sirkulasi udara yang baik, dan pencahayaan yang baik juga meningkatkan kenyamanan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka. Saat Bank menyediakan fasilitas kerja yang modern dan nyaman, serta membangun hubungan kerja yang solid antar karyawan, maka motivasi kerja akan meningkat. Sebaliknya, jika lingkungan kerja dipenuhi tekanan berlebih tanpa adanya dukungan dari manajemen, maka motivasi kerja dapat menurun, yang berpotensi memengaruhi kinerja secara keseluruhan. Studi ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti Sugiono dan Oktariyanti. Studi ini menemukan bahwa gaya

kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap keinginan untuk bekerja di Bank BRI KC Kebayoran Baru. Berdasarkan data kuantitatif dan konsep dan teori, penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap keinginan untuk bekerja. **59** **84** **5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan melakukan lebih banyak upaya, menunjukkan ketekunan, dan berkomitmen pada tugas yang mereka terima. **52** Hal ini meningkatkan pencapaian hasil kerja karena motivasi berfungsi sebagai penggerak utama bagi seseorang untuk mencapai tujuan mereka. Karyawan yang memiliki motivasi juga lebih cenderung 74 (2021) (2023) mengambil inisiatif dan berinovasi dalam pekerjaan mereka. Orang-orang yang termotivasi lebih cenderung menemukan cara baru untuk menyelesaikan tugas dan menemukan solusi inovatif untuk masalah tersebut. Lingkungan kerja yang positif dengan budaya komunikasi yang terbuka dan penghargaan dapat meningkatkan motivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka. **21** Ketika karyawan memiliki tujuan yang jelas dan merasa bahwa pekerjaan mereka dihargai, mereka cenderung meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan statistik deskriptif dengan nilai antara 2.56 hingga 2.81 yang dinyatakan baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang sangat bermotivasi cenderung lebih fokus dan berusaha keras untuk memenuhi ekspektasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Andar et al. , yang menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BRI KC Kebayoran Baru. **82** Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja menjadi faktor kunci yang dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, serta kepuasan kerja karyawan, yang pada**

akhirnya berdampak positif terhadap pencapaian target perusahaan. 6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru Melalui Motivasi Kerja 75 (2022) Menurut penjabaran data di atas, gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama jika dikaitkan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

20 118 Pemimpin yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan. Pemimpin yang baik dapat meningkatkan motivasi di tempat kerja, yang pengaruh yang positif pada kinerja karyawan. Sofiyah et al., menemukan bahwa pemimpin yang mampu menyampaikan visi dengan jelas dan memberikan penghargaan yang sesuai dapat meningkatkan motivasi karyawan. 17 71 Sangat penting bagi organisasi untuk memahami hubungan ini karena strategi kepemimpinan yang tepat dapat membantu mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif dengan meningkatkan motivasi tim dan kinerja secara keseluruhan.

Jika gaya kepemimpinan yang digunakan tidak sesuai dengan tuntutan atau keadaan kerja karyawan, pengaruhnya juga akan kurang pada motivasi dan kinerja mereka di tempat kerja. 131 Seiring dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, motivasi kerja karyawan meningkat. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung dan mendukung melalui motivasi kerja. Hasil dari pertanyaan responden menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang jelas dalam menyampaikan visi dan ekspektasi perusahaan mempengaruhi karyawan yang selalu memenuhi target kuantitas. Selain itu, penghargaan dan pengakuan yang meningkatkan motivasi kerja karyawan meningkatkan kinerja mereka dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai variabel mediasi, motivasi kerja menjadi jembatan 76 (2021) antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Sofiyah et al., menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Jika gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka akan terjadi peningkatan motivasi yang signifikan, yang pada

akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas . 7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru Melalui Motivasi Kerja Menurut penjabaran data di atas, motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BRI KC Kebayoran Baru dapat dianalisis melalui pemahaman mengenai bagaimana motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja yang memadai memiliki berbagai elemen, seperti tempat kerja yang nyaman, fasilitas yang cukup, dan suasana kerja yang positif, yang berkontribusi signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

14 29 31 50 55 56 61 66 117 Ketika karyawan bekerja dalam lingkungan yang mendukung, mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk mencapai kinerja tinggi.

Suatu lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat mendorong karyawan untuk berprestasi. Karyawan lebih cenderung termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik dalam lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan berkolaborasi. Faktor-faktor yang membentuk lingkungan kerja yang baik termasuk tempat kerja yang nyaman, suasana kerja (2021) (Gustianingtyas et al., 2021) yang positif, dukungan dari rekan kerja dan atasan, dan ketersediaan fasilitas yang memadai. 2 94 Sudarmanto

et al. menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening . Penelitian ini mendukung argumen bahwa lingkungan

kerja yang baik meningkatkan motivasi kerja, yang selanjutnya mendorong kinerja yang lebih baik Hasil dari penelitian di Bank BRI KC Kebayoran Baru menunjukkan bahwa lingkungan fisik yang nyaman, termasuk pencahayaan yang baik dan penghargaan dari perusahaan, bukan hanya meningkatkan motivasi tetapi juga meningkatkan komitmen karyawan terhadap pencapaian target kerja yang lebih baik. 20 128 Ketika karyawan merasa

dihargai dan didukung, mereka lebih cenderung untuk menampilkan kinerja optimal.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, penting bagi manajemen untuk terus menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang

positif dan mendukung, serta memperhatikan faktor dukungan sosial di dalamnya. Studi ini selaras dengan penemuan sebelumnya, seperti penemuan Sugiono yang menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank BRI KC Kebayoran Baru. Berdasarkan data kuantitatif dan konsep dan teori di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. 78 (2022) (2021) 4.6 Implikasi 4.6.1 Implikasi Teoritis

Studi ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai serta motivasi mereka untuk bekerja. Temuan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan. Perusahaan tentu akan mengharapkan semua karyawan yang dapat memiliki keterampilan, namun yang terpenting ialah bagaimana kemauan mereka dalam bekerja keras mencapai hasil kerja yang memuaskan. Hasil dari studi ini membuktikan jika gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif dan penuh empati dapat meningkatkan motivasi karyawan, sementara lingkungan kerja turut memiliki peran besar dalam mempengaruhi kinerja dan motivasi mereka. Penelitian ini berfokus pada pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawan.

4 5 24 35 45 61 63 Selain itu, penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 55 Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan komitmen, inisiatif, dan kreativitas yang lebih tinggi, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Studi sebelumnya memperlihatkan jika lingkungan kerja yang positif dan gaya kepemimpinan yang mendukung dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Dengan demikian, manajemen Bank BRI KC Kebayoran Baru dapat fokus pada menghasilkan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Target dari studi

ini yaitu meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BRI KC Kebayoran Baru. 36 79 Dengan demikian, teknik purposive sampling digunakan dalam penelitian ini. Masalah ukuran sampel didasarkan pada banyaknya populasi; 41 86 jika populasi kurang dari 100 orang, jumlah sampel dapat digunakan secara keseluruhan. Namun, jika populasi lebih dari 100 orang, peneliti dapat memilih 10–15 persen atau 20–25 persen dari populasi secara keseluruhan. Akibatnya, penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru adalah laki-laki berusia 22–30 tahun yang telah bekerja selama 5-15 tahun. Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru. Sugiono menyatakan bahwa gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap motivasi kerja. Namun, menurut penelitian Meidina, baik gaya kepemimpinan maupun lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.6.2 Implikasi Praktis Berdasarkan temuan penelitian, perusahaan, khususnya Bank BRI KC Kebayoran Baru, perlu lebih memperhatikan faktor lingkungan kerja sebagai faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja dan motivasi 80 (Arikunto, 2016) (Andar et al., 2022) (2021) Meidina (2023) karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, menyenangkan, dan mendorong perkembangan karyawan dapat meningkatkan kinerja serta antusiasme mereka dalam bekerja. Oleh karena itu, manajemen perlu menciptakan suasana yang inklusif, terbuka untuk komunikasi, serta memberikan fasilitas yang mendukung kesejahteraan karyawan.

66 Hal ini tidak hanya dapat meningkatkan kinerja akan tetapi juga memperbesar keinginan untuk terus bekerja. 24 Selain itu, meskipun gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lain seperti insentif dan penghargaan mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

73 Oleh karena itu, Bank BRI KC Kebayoran Baru perlu memperkuat

sistem penghargaan yang adil dan transparan, serta memberikan insentif yang relevan untuk mendorong karyawan mencapai target kerja yang optimal. Dengan meningkatkan keseimbangan antara gaya kepemimpinan yang empatik dan pemberian insentif yang tepat, diharapkan kinerja dan motivasi karyawan dapat terus berkembang secara maksimal. 1 7 19 30 39 42 53 54 70 107 81 BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN 5.1 Kesimpulan Berdasarkan pembahasan di atas, maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut: 1. 1 57 111 Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru.

8 11 31 57 Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan. 7 8 57 58 64 75 119 136 2.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 8 53 Artinya semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi kinerja yang dicapai oleh karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru. 8 15 64 3.

Gaya kepemimpinan yang baik memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan Bank BRI KC Kebayoran Baru. 8 31 110 Maka, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula motivasi kerja yang muncul di kalangan karyawan. 4. Lingkungan kerja yang mendukung turut

berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dengan begitu, semakin baik lingkungan kerja yang tercipta, semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan.. 1 12 33 35 36 44 48 51 58 80 83 99 135 5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 112 Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien, produktif, dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih aktif dalam mencapai target, berinovasi, serta

menunjukkan dedikasi yang lebih besar dalam pekerjaan mereka. 47 50 115 82 6. Motivasi kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara gaya

kepemimpinan dan kinerja karyawan. 87 Gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di Bank BRI KC Kebayoran Baru. 19 7. Motivasi kerja juga menjadi faktor yang memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. 63 105 Lingkungan kerja yang baik dapat

meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang kemudian berpengaruh positif terhadap kinerja mereka. 5.2 Saran Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi berdasarkan hasilnya, yaitu: 1. Manajemen di Bank BRI KC Kebayoran Baru agar dapat terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih komunikatif, inspiratif, dan mendukung bagi karyawan. Pemimpin yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dengan memberikan arahan yang jelas, membina hubungan yang terbuka, serta memberikan pengakuan atas prestasi mereka. 89 Gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang positif yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. 2. Bank BRI KC Kebayoran Baru dapat berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dan kondusif untuk meningkatkan motivasi karyawan. 98 Lingkungan kerja yang baik, dimana karyawan merasa dihargai, aman, dan mendapatkan dukungan yang memadai, akan meningkatkan loyalitas dan produktivitas 83 mereka. Dengan menciptakan atmosfer kerja yang menyenangkan dan inklusif, Bank BRI KC Kebayoran Baru dapat mempertahankan kinerja yang baik dalam jangka panjang dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. 20 85 3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan, Bank BRI KC Kebayoran Baru perlu menyediakan program pelatihan dan pengembangan diri yang relevan dengan kebutuhan karyawan. 10 21 49 Pelatihan yang fokus pada peningkatan keterampilan teknis, kepemimpinan, serta soft skills dapat meningkatkan motivasi kerja dan kemampuan karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. 25 4. Untuk penelitian berikutnya, Penelitian ini telah mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Disarankan untuk menyelidiki unsur- unsur lain yang bisa berpengaruh pada kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, kesejahteraan karyawan, dan kepuasan kerja. Penelitian pada masa yang akan datang diharapkan dapat memberi pengetahuan yang lebih komprehensif mengenai aspek-aspek yang dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan, khususnya di sektor perbankan. 84



REPORT #26218047

Results

Sources that matched your submitted document.

● IDENTICAL ● CHANGED TEXT

INTERNET SOURCE		
1.	0.74% slims.stiebankbpdjateng.ac.id https://slims.stiebankbpdjateng.ac.id/slims/index.php?p=fstream-pdf&fid=2108...	●
INTERNET SOURCE		
2.	0.63% ojs.unud.ac.id https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/download/106905/52206	●
INTERNET SOURCE		
3.	0.6% etheses.iainponorogo.ac.id https://etheses.iainponorogo.ac.id/26032/1/SKRIPSI%20NISA%20TRI%20RATNA...	●
INTERNET SOURCE		
4.	0.59% ojspustek.org https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/download/1061/746/2020	●
INTERNET SOURCE		
5.	0.55% journal.uta45jakarta.ac.id https://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/MMJ/article/download/7358/2732	●
INTERNET SOURCE		
6.	0.52% e-jurnal.nobel.ac.id https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/cai/article/view/4233	●
INTERNET SOURCE		
7.	0.5% journal.untar.ac.id https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/23404/14169	●
INTERNET SOURCE		
8.	0.48% journal.undiknas.ac.id https://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/article/view/223...	●
INTERNET SOURCE		
9.	0.48% stiealwashliyahsibolga.ac.id https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/download/16..	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
10. 0.44%	repository.stietribhakti.ac.id https://repository.stietribhakti.ac.id/957/1/Manajemen%20Organisasi.pdf	●
INTERNET SOURCE		
11. 0.4%	ejurnal.politeknikpratama.ac.id https://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jupiman/article/download/16..	●
INTERNET SOURCE		
12. 0.4%	repository.ub.ac.id https://repository.ub.ac.id/165816/1/Fanny%20Zulida%20Isnaini.pdf	●
INTERNET SOURCE		
13. 0.38%	festi.unisti.ac.id https://festi.unisti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/5_Jurnal-SRI-SUTANDI.pdf	●
INTERNET SOURCE		
14. 0.38%	journal.unisan.ac.id https://journal.unisan.ac.id/index.php/Epsilon/article/download/53/55/168	●
INTERNET SOURCE		
15. 0.37%	journal.arimbi.or.id https://journal.arimbi.or.id/index.php/Nuansa/article/download/425/413/1375	●
INTERNET SOURCE		
16. 0.37%	jiped.org https://jiped.org/index.php/JSE/article/download/199/299/	●
INTERNET SOURCE		
17. 0.36%	e-journal.naureendigiton.com https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb/article/download/574/178	●
INTERNET SOURCE		
18. 0.36%	eprints.iain-surakarta.ac.id http://eprints.iain-surakarta.ac.id/3239/1/201122%20-%20Full%20Skripsi%20M...	●
INTERNET SOURCE		
19. 0.35%	katalog.ukdw.ac.id https://katalog.ukdw.ac.id/6277/1/11170187_bab1_bab5_daftar%20pustaka.pdf	●
INTERNET SOURCE		
20. 0.35%	dinastirev.org https://dinastirev.org/JEMSI/article/download/3965/2085/15597	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
21.	0.34% journal-laaroiba.com https://journal-laaroiba.com/ojs/index.php/edu/article/download/6589/5265/40...	●
INTERNET SOURCE		
22.	0.34% www.jurnal.stim-lpi.ac.id https://www.jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/prioritas/article/download/238/239...	●
INTERNET SOURCE		
23.	0.33% greenpub.org https://greenpub.org/JIM/article/download/389/318/1603	●
INTERNET SOURCE		
24.	0.33% ojspustek.org https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/download/1070/745	●
INTERNET SOURCE		
25.	0.32% www.researchgate.net https://www.researchgate.net/publication/360954980_The_influence_of_intern...	●
INTERNET SOURCE		
26.	0.32% dinastirev.org https://dinastirev.org/JEMSI/article/download/1625/968/4253	●
INTERNET SOURCE		
27.	0.31% ejurnal.iainpare.ac.id https://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/balanca/article/download/4295/1616/	●
INTERNET SOURCE		
28.	0.31% ejournal.unsrat.ac.id https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/download/35047...	●
INTERNET SOURCE		
29.	0.31% e-jurnal.nobel.ac.id https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen/article/download/3834/2036/9051	●
INTERNET SOURCE		
30.	0.3% repository.unbari.ac.id http://repository.unbari.ac.id/2821/1/Pitra%20Alamsyah.pdf	●
INTERNET SOURCE		
31.	0.3% jurnal.itbsemarang.ac.id https://jurnal.itbsemarang.ac.id/index.php/jurma/article/download/2954/3331/1..	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
32.	0.3% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6025/11/Bab%204.pdf	●
INTERNET SOURCE		
33.	0.29% ejournal.unis.ac.id https://ejournal.unis.ac.id/index.php/JM/article/download/829/636/1904	●
INTERNET SOURCE		
34.	0.29% repository.unja.ac.id https://repository.unja.ac.id/51363/3/BAB%20V.pdf	●
INTERNET SOURCE		
35.	0.28% repository.unmuhjember.ac.id http://repository.unmuhjember.ac.id/4636/10/J.%20Artikel.pdf	●
INTERNET SOURCE		
36.	0.28% jurnal.stieww.ac.id https://jurnal.stieww.ac.id/index.php/jrabi/article/view/622/414	●
INTERNET SOURCE		
37.	0.27% ekonomis.unbari.ac.id https://ekonomis.unbari.ac.id/index.php/ojsekonomis/article/viewFile/508/239	●
INTERNET SOURCE		
38.	0.27% media.neliti.com https://media.neliti.com/media/publications/563901-pengaruh-gaya-kepemimp...	●
INTERNET SOURCE		
39.	0.27% ojs.unikom.ac.id https://ojs.unikom.ac.id/index.php/jurisma/article/download/998/744/0	●
INTERNET SOURCE		
40.	0.27% www.journal.unrika.ac.id https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms/article/download/3418/p...	●
INTERNET SOURCE		
41.	0.27% repository.uin-suska.ac.id https://repository.uin-suska.ac.id/12192/8/8.%20BAB%20III_201997MEN.pdf	●
INTERNET SOURCE		
42.	0.27% repository.usni.ac.id https://repository.usni.ac.id/repository/0368bb7cfe6b234562b973089d4c415d.p...	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
43.	0.26% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2015/B.131.15.0264/B.131.15.0264-0..	●
INTERNET SOURCE		
44.	0.26% ejournal-nipamof.id https://ejournal-nipamof.id/index.php/PPIMAN/article/download/294/309/1128	●
INTERNET SOURCE		
45.	0.26% journal.uta45jakarta.ac.id https://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/MMJ/article/view/7358	●
INTERNET SOURCE		
46.	0.26% repository.ub.ac.id https://repository.ub.ac.id/id/eprint/162999/1/Friska%20Ayu%20Tri%20Anggini...	●
INTERNET SOURCE		
47.	0.26% repository.dinamika.ac.id https://repository.dinamika.ac.id/id/eprint/3577/1/15430100004-2019-STIKOMS...	●
INTERNET SOURCE		
48.	0.25% www.academia.edu https://www.academia.edu/5818077/Hazairin_ANALISIS_PENGARUH_MOTIVASI_..	●
INTERNET SOURCE		
49.	0.25% privy.id https://privy.id/blog/indikator-kinerja-karyawan/	●
INTERNET SOURCE		
50.	0.25% ejournal.unma.ac.id https://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur/article/download/11617/56..	●
INTERNET SOURCE		
51.	0.25% repositori.stiamak.ac.id http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/397/9/revisi%201%20agil.pdf	● ●
INTERNET SOURCE		
52.	0.24% rayyanjurnal.com https://rayyanjurnal.com/index.php/HEMAT/article/download/5153/pdf	●
INTERNET SOURCE		
53.	0.24% repository.upstegal.ac.id https://repository.upstegal.ac.id/8972/2/SKRIPSI%20DINDA_BAB%204-5%20-%2..	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
54. 0.23%	jurnal.mdp.ac.id https://jurnal.mdp.ac.id/index.php/forbiswira/article/download/1399/413	●
INTERNET SOURCE		
55. 0.23%	prin.or.id https://prin.or.id/index.php/cemerlang/article/download/3063/2874/9584	●
INTERNET SOURCE		
56. 0.22%	optimajasa.co.id https://optimajasa.co.id/blog/menciptakan-lingkungan-kerja-yang-membangun...	●
INTERNET SOURCE		
57. 0.22%	repository.umy.ac.id https://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/29755/8.%20BAB%20...	●
INTERNET SOURCE		
58. 0.22%	journal.lembagakita.org https://journal.lembagakita.org/jemsi/article/download/895/651/3015	●
INTERNET SOURCE		
59. 0.22%	ejurnal.undana.ac.id https://ejurnal.undana.ac.id/index.php/glory/article/download/10186/4902	●
INTERNET SOURCE		
60. 0.22%	ejournal2.undip.ac.id https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/jekkk/article/download/8003/5264	●
INTERNET SOURCE		
61. 0.21%	ojsrustek.org https://ojsrustek.org/index.php/SJR/article/download/737/521/1263	●
INTERNET SOURCE		
62. 0.21%	www.talentics.id https://www.talentics.id/resources/blog/motivasi-karyawan/	●
INTERNET SOURCE		
63. 0.21%	e-journal.unimudasorong.ac.id https://e-journal.unimudasorong.ac.id/index.php/jurnalremb/article/download/...	●
INTERNET SOURCE		
64. 0.21%	eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2012/B.111.12.0040/B.111.12.0040-1..	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
65.	0.2% repo.darmajaya.ac.id http://repo.darmajaya.ac.id/222/5/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
66.	0.2% toploker.com https://toploker.com/tips/bagaimana-seorang-pemimpin-dapat-memotivasi-tim..	●
INTERNET SOURCE		
67.	0.2% lib.unnes.ac.id http://lib.unnes.ac.id/7025/1/7599.pdf	●
INTERNET SOURCE		
68.	0.2% repository.uir.ac.id https://repository.uir.ac.id/18446/1/135210184.pdf	●
INTERNET SOURCE		
69.	0.19% www.academia.edu https://www.academia.edu/1919664/Evaluasi_Kebijakan_dalam_Upaya_Pening...	●
INTERNET SOURCE		
70.	0.19% jurnal.univpgri-palembang.ac.id https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/download..	●
INTERNET SOURCE		
71.	0.19% jurnal.mediaakademik.com https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/download/1015/879/3..	●
INTERNET SOURCE		
72.	0.17% journal.universitaspahlawan.ac.id https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/download/2089..	●
INTERNET SOURCE		
73.	0.17% rama.uniku.ac.id https://rama.uniku.ac.id/id/eprint/2044/6/BAB%20V.pdf	●
INTERNET SOURCE		
74.	0.17% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2016/B.111.16.0334/B.111.16.0334-0..	●
INTERNET SOURCE		
75.	0.17% prin.or.id https://prin.or.id/index.php/mri/article/download/1076/1159	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
76. 0.17%	siberpublisher.org https://siberpublisher.org/JHESM/article/download/78/58	●
INTERNET SOURCE		
77. 0.17%	e-journal.upr.ac.id https://e-journal.upr.ac.id/index.php/JP-IPS/article/download/7774/4062/17202	●
INTERNET SOURCE		
78. 0.17%	library.binus.ac.id http://library.binus.ac.id/eColls/eThesiscoll/Bab1/2013-1-01201-IF%20Bab1001...	●
INTERNET SOURCE		
79. 0.17%	repositori.uin-alauddin.ac.id http://repositori.uin-alauddin.ac.id/22642/1/Pengaruh%20Hubungan%20Sosial%20dan%20Kepemimpinan%20terhadap%20Kinerja%20Karyawan%20di%20PT%20Koplo%20Kopi%20Kopi	●
INTERNET SOURCE		
80. 0.17%	jurnal.unimed.ac.id https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/niagawan/article/download/33186/33186	●
INTERNET SOURCE		
81. 0.16%	www.mditack.co.id https://www.mditack.co.id/2024/07/03/leadership-skills/	●
INTERNET SOURCE		
82. 0.16%	ejournal.unitomo.ac.id https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/akuntansi/article/view/4215/2050	●
INTERNET SOURCE		
83. 0.16%	stiealwashliyahsibolga.ac.id https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/download/45/45	●
INTERNET SOURCE		
84. 0.16%	ulilalbabinstitute.id https://ulilalbabinstitute.id/index.php/J-CEKI/article/download/6389/5416/14172	●
INTERNET SOURCE		
85. 0.16%	lokasoka.com https://lokasoka.com/blog/lingkungan-kerja-yang-baik-seperti-apa/	●
INTERNET SOURCE		
86. 0.15%	www.academia.edu https://www.academia.edu/88372620/Pengaruh_Gaya_Kepemimpinan_Dan_Motivasi_terhadap_Kinerja_Karyawan	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE		
87.	0.15% journal.staiypiqbaubau.ac.id https://journal.staiypiqbaubau.ac.id/index.php/jupiekes/article/download/887/8..	●
INTERNET SOURCE		
88.	0.15% journal.literasisains.id https://journal.literasisains.id/index.php/mamen/article/download/1811/964/84...	●
INTERNET SOURCE		
89.	0.15% ejournal-nipamof.id https://ejournal-nipamof.id/index.php/PPIMAN/article/download/547/686	●
INTERNET SOURCE		
90.	0.15% www.hrd-forum.com https://www.hrd-forum.com/motivasi-kerja-untuk-peningkatan-kinerja-karyawan..	●
INTERNET SOURCE		
91.	0.15% repository.umpalopo.ac.id http://repository.umpalopo.ac.id/4600/2/Jurnal%20Publish.pdf	●
INTERNET SOURCE		
92.	0.15% jurnaluniv45sby.ac.id https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Digital/article/download/3834/3374/133..	●
INTERNET SOURCE		
93.	0.15% arpusda.semarangkota.go.id https://arpusda.semarangkota.go.id/uploads/data_karya_ilmiah/202206091429...	●
INTERNET SOURCE		
94.	0.14% www.academia.edu https://www.academia.edu/10094312/Pengaruh_Stres_Kerja_Dan_Motivasi_Ker...	●
INTERNET SOURCE		
95.	0.14% ejournal.unsrat.ac.id https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/download/36155...	●
INTERNET SOURCE		
96.	0.14% conference.upgris.ac.id https://conference.upgris.ac.id/index.php/snk/article/download/4677/3436/141...	●
INTERNET SOURCE		
97.	0.14% www.exaque.com https://www.exaque.com/8-cara-untuk-meningkatkan-kualitas-layanan-pelangg..	●



REPORT #26218047

INTERNET SOURCE

98. **0.14%** etheses.uin-malang.ac.id

<http://etheses.uin-malang.ac.id/66048/3/220401210003.pdf>



INTERNET SOURCE

99. **0.13%** eprints.iain-surakarta.ac.id

<https://eprints.iain-surakarta.ac.id/6394/1/Nita%20Agustina%20Hartono%20Sk...>



100.

INTERNET SOURCE

0.13% www.journal.lembagakita.org

<https://www.journal.lembagakita.org/index.php/emt/article/download/3291/24...>



101.

INTERNET SOURCE

0.13% ejournal.asaindo.ac.id

<https://ejournal.asaindo.ac.id/index.php/hcd/article/download/1791/1076>



102.

INTERNET SOURCE

0.13% fisipol.uma.ac.id

<https://fisipol.uma.ac.id/lingkungan-kerja-kondusi/>



103.

INTERNET SOURCE

0.12% clickup.com

<https://clickup.com/id/blog/51822/kolaborasi-di-tempat-kerja>



104.

INTERNET SOURCE

0.12% eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/8796/10/BAB%20III.pdf>



105.

INTERNET SOURCE

0.11% www.academia.edu

https://www.academia.edu/125340571/Pengaruh_Fleksibilitas_Kerja_Kebijakan...



106.

INTERNET SOURCE

0.11% www.academia.edu





107.

INTERNET SOURCE

0.11% repository.unilak.ac.id

https://repository.unilak.ac.id/5452/1/2061201075_BAB_I_VI_DAFTAR_PUSTAKA...

109.

INTERNET SOURCE

0.11% journal.stiejayakarta.ac.id

<https://journal.stiejayakarta.ac.id/index.php/JMBJayakarta/article/download/22..>

<https://hrnesia.com/edukasi/motivasi-kerja/>

110.

INTERNET SOURCE

0.11% ojs.unhaj.ac.id

<https://ojs.unhaj.ac.id/index.php/jumper/article/download/359/221>

111.

INTERNET SOURCE

0.11% journal-stiehidayatullah.ac.id

<https://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/download/70/59/...>

112.

INTERNET SOURCE

0.11% jurnal.peneliti.net

<https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/download/11175/7479/>

113.

INTERNET SOURCE

0.1% www.academia.edu

https://www.academia.edu/80999896/Gaya_Kepemimpinan_Budaya_Dan_Kom...

114.

INTERNET SOURCE

0.1% www.academia.edu

https://www.academia.edu/13337603/HUBUNGAN_DI_ANTARA_KESUNYIAN_DE...

115.

INTERNET SOURCE

0.1% stim-lpi.ac.id

<https://stim-lpi.ac.id/jurnal/index.php/Jomel/article/download/384/344>

116.

INTERNET SOURCE

0.1% jurnal.fe.umi.ac.id

<https://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/CSEJ/article/download/541/361>

117.

INTERNET SOURCE

0.1% privy.id

<https://privy.id/blog/motivasi-karyawan/>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #26218047

118.

INTERNET SOURCE

120.
0.1% penerbitgoodwood.com

INTERNET SOURCE
<https://penerbitgoodwood.com/index.php/simo/article/download/1779/553>

0.1% www.mes-bogor.com

<https://www.mes-bogor.com/journal/index.php/mesman/article/download/375...>



119.

INTERNET SOURCE

121.
0.1% journal.untar.ac.id

INTERNET SOURCE
<https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/download/25454/15242/7390..>

0.09% fst.walisongo.ac.id

<https://fst.walisongo.ac.id/analisis-sem-structural-equation-modelling-dengan-...>



122.

INTERNET SOURCE

0.09% media.neliti.com

<https://media.neliti.com/media/publications/135024-ID-pengaruh-gaya-kepemi...>



123.

INTERNET SOURCE

0.09% repository.umy.ac.id

<http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/2639/modul%20pelati...>



124.

INTERNET SOURCE

0.09% repository.fe.unj.ac.id

http://repository.fe.unj.ac.id/11597/5/5.%20BAB%20III_Nadia%20Salsabila%20L..



125.

INTERNET SOURCE

0.09% repositori.uma.ac.id

https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/8317/1/148320166_Uswatun%..



126.

INTERNET SOURCE

0.08% www.academia.edu

https://www.academia.edu/82018544/Analisis_Penerapan_Sistem_Informasi_M...



127.

INTERNET SOURCE

0.08% www.academia.edu

https://www.academia.edu/67590798/Mengulas_Boardgame_Si_Anak_Nakal_D...



128.

INTERNET SOURCE

0.08% sos.co.id

<https://sos.co.id/id/news/7-benefits-of-a-positive-work-environment-for-emplo...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #26218047

129.

INTERNET SOURCE

131.0.08% www.gramedia.com

INTERNET SOURCE

<https://www.gramedia.com/literasi/kuantitas/?srsltid=AfmBOoo61fPmkmT5lke8..>

0.07% www.infeb.org

<https://www.infeb.org/index.php/infeb/article/download/1102/504>



130.

INTERNET SOURCE

132.0.08% www.recruitfirst.co.id

INTERNET SOURCE

<https://www.recruitfirst.co.id/id/blog/indikator-produktivitas-kerja/>

0.07% repository.unas.ac.id

<http://repository.unas.ac.id/5667/2/BAB%20I.pdf>



133.

INTERNET SOURCE

0.07% indooffice.co.id

<https://indooffice.co.id/2023/10/10/lingkungan-kerja-manfaat-desain-interior-p...>



134.

INTERNET SOURCE

0.06% www.academia.edu

https://www.academia.edu/5684406/Profesi_Auditing



135.

INTERNET SOURCE

0.06% www.academia.edu

https://www.academia.edu/31591842/HUBUNGAN_ANTARA_MOTIVASI_KERJA_K..



136.

INTERNET SOURCE

0.06% repository.ibs.ac.id

<http://repository.ibs.ac.id/5825/1/JURNAL%20FIX%20LINTANG%20.pdf>



137.

INTERNET SOURCE

0.06% ekonomis.unbari.ac.id

<http://ekonomis.unbari.ac.id/index.php/ojsekonomis/article/download/486/254>



138.

INTERNET SOURCE

0.06% widuri.raharja.info

https://widuri.raharja.info/index.php?title=BAB_I_WIDURI_KKP



139.

INTERNET SOURCE

0.06% repository.uin-suska.ac.id



PLAGIARISM
CHECK.ORG

<https://repository.uin-suska.ac.id/21646/3/BAB%20V%20PEMBAHASAN.pdf>



REPORT #26218047

140.

INTERNET SOURCE

142% www.academia.edu

INTERNET SOURCE

https://www.academia.edu/49279732/Kinerja_Karyawan_Tinjauan_Teori_dan_P..

0.05% elibrary.unikom.ac.id

https://elibrary.unikom.ac.id/842/8/UNIKOM_MAIDA%20MAULIDINA%20N.A_212..



141.

INTERNET SOURCE

143% www.academia.edu

INTERNET SOURCE

https://www.academia.edu/103128330/Pengaruh_Kualitas_Kehidupan_Kerja_M..

0.05% www.gramedia.com

<https://www.gramedia.com/literasi/objek-penelitian/?srsId=AfmBOoquAFpuB2..>



144.

INTERNET SOURCE

0.05% ejournal.unsrat.ac.id

<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/18464/17993>



145.

INTERNET SOURCE

0.04% lib.stie-yai.ac.id

<https://lib.stie-yai.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=374&bid=6659>



146.

INTERNET SOURCE

0.04% m.lewatmana.com

<https://m.lewatmana.com/lokasi/39984/bank-bri-kc-kebayoran-baru/>



147.

INTERNET SOURCE

0.04% repositori.stiamak.ac.id

<http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/153/1/FULL%20TEKS%20SKRIPSI-YUNIV..>



148.

INTERNET SOURCE

0.04% dinastirev.org

<https://dinastirev.org/JEMSI/article/download/4506/2381/18028>



149.

INTERNET SOURCE

0.03% eprints.ums.ac.id

<https://eprints.ums.ac.id/112841/6/BAB%20IV.pdf>





REPORT #26218047

QUOTES

INTERNET SOURCE

2. 0.3% dinastirev.org1. 0.43% journal.untar.ac.id
<https://dinastirev.org/JEMSI/article/download/1625/968/4253><https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/23404/14169>

INTERNET SOURCE

3. 0.24% lib.stie-yai.ac.id<https://lib.stie-yai.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=374&bid=6659>

INTERNET SOURCE

4. 0.21% jurnaltsm.id<https://jurnaltsm.id/index.php/JBA/article/download/758/538/2137>

INTERNET SOURCE

5. 0.21% eprints.iain-surakarta.ac.id<http://eprints.iain-surakarta.ac.id/3239/1/201122%20-%20Full%20Skripsi%20M...>

INTERNET SOURCE

6. 0.15% journal-stiehidayatullah.ac.id<https://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/download/70/59/...>

INTERNET SOURCE

7. 0.09% slims.stiebankbpdjateng.ac.id<https://slims.stiebankbpdjateng.ac.id/slimes/index.php?p=fstream-pdf&fid=2108...>

INTERNET SOURCE

8. 0.09% eprints.ums.ac.id<https://eprints.ums.ac.id/112841/6/BAB%20IV.pdf>

INTERNET SOURCE

9. 0.09% repository.uir.ac.id<https://repository.uir.ac.id/18446/1/135210184.pdf>

INTERNET SOURCE

10. 0.06% media.neliti.com<https://media.neliti.com/media/publications/135259-ID-pengaruh-motivasi-kerj...>

INTERNET SOURCE

11. 0.06% journal.arimbi.or.id<https://journal.arimbi.or.id/index.php/Nuansa/article/download/1234/1447/5790>

INTERNET SOURCE

12. 0.02% repository.dinamika.ac.id<https://repository.dinamika.ac.id/id/eprint/3577/1/15430100004-2019-STIKOMS...>

REPORT #26218047

INTERNET SOURCE

13. 0.02% etheses.uin-malang.ac.id

<http://etheses.uin-malang.ac.id/10541/1/12510055.pdf>