

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA BSI CABANG PALEMBANG SUDIRMAN

Deri Permata Sari<sup>1)</sup>, Armansyah Walian<sup>2)</sup>, Aziz Septiatin<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>UIN Raden Fatah Palembang, Indonesia

email: <sup>1</sup>[deripermatasari21@gmail.com](mailto:deripermatasari21@gmail.com), <sup>2</sup>[armansyah@gmail.com](mailto:armansyah@gmail.com),

<sup>3</sup>[Azizseptiatin@uinradenfatah.ac.id](mailto:Azizseptiatin@uinradenfatah.ac.id)

## Abstrak

*Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Bank Syariah Indonesia Cabang Palembang Sudirman, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik sampling jenuh kepada sebanyak 35 responden menggunakan kuesioner. Data-data yang telah diperoleh lalu diuji secara validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, serta uji hipotesis, dan diperoleh hasil olah data bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja*

## Abstract

*This research aims to determine the influence of the work environment and leadership on employee performance through work motivation as an intervening variable at Bank Syariah Indonesia Sudirman Palembang Branch, using a quantitative approach and saturated sampling techniques for 35 respondents using a questionnaire. The data that was obtained was then tested for validity, reliability, classical assumption testing, multiple regression analysis, and hypothesis testing, and the research results showed that the work environment had an effect on work motivation, leadership had an effect on work motivation, and the work environment had an effect on employees performance, leadership had an effect on employees performance, and the work environment influences employee performance through work motivation as an intervening variable, leadership influences employee performance through work motivation as an intervening variable.*

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

## PENDAHULUAN

Keberadaan perbankan syariah di Indonesia merupakan perwujudan dari keinginan masyarakat yang membutuhkan suatu sistem perbankan alternatif yang menyediakan jasa perbankan yang memenuhi prinsip-prinsip syariah. Kemajuan perbankan syariah dalam menjalankan kegiatan operasionalnya tidak dapat dipisahkan dari faktor sumber daya manusia, sehingga kinerja karyawan yang berkualitas menjadi penentu kualitas perusahaan di masa-masa yang akan datang. Tinggi dan rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhi diantaranya lingkungan kerja, kepemimpinan, serta motivasi.

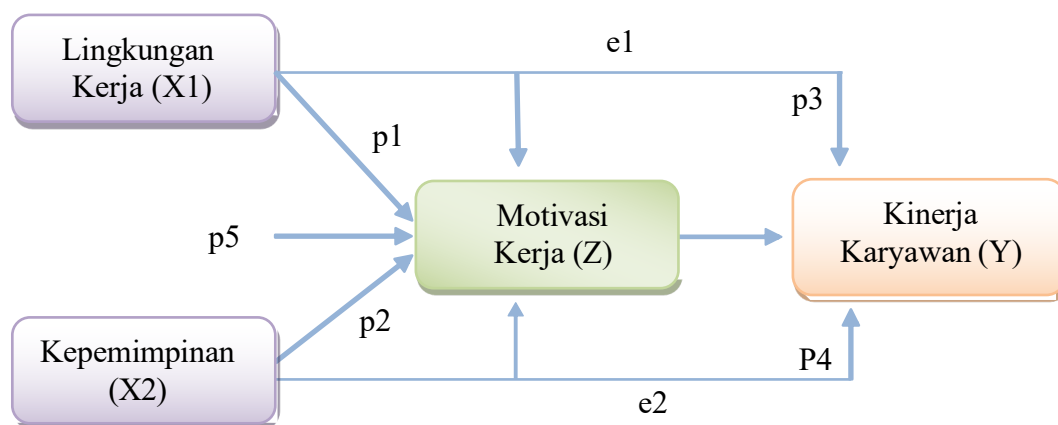
Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan karyawan akan bekerja dengan optimal. Sedangkan kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi, mengarahkan, dan mengawasi orang lain untuk bekerja sesuai dengan perintah yang telah direncanakan. Adapun motivasi merupakan dorongan atau semangat kerja kepada karyawan agar mereka mau untuk menjadi loyal kepada perusahaan yang tercermin dari cara kerja karyawan tersebut (Rasyid, 1997, Prakoso, 2014, Robbins dan Judge, 2009).

Kepemimpinan yang diterapkan serta lingkungan kerja yang mendukung dan memadai dapat mendorong motivasi kerja karyawan, dimana motivasi dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan menjadi aktif untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga kualitas kinerja karyawan dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal (Fahmi, 2015). Dalam hal ini semakin bagus kepemimpinan suatu perusahaan, didukung oleh motivasi yang baik, serta lingkungan kerja yang mendukung maka akan menjadikan kinerja karyawan juga ikut meningkat sehingga dapat mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan oleh perusahaan tersebut.

Bank Syariah Indonesia Cabang Palembang Sudirman dalam upaya memaksimalkan kinerja seluruh karyawannya dilakukan dengan cara selalu melakukan briefing yang dipimpin langsung oleh pimpinan kepada para karyawan setiap memulai hari sebelum bekerja dengan menyilipkan motivasi-motivasi kerja di dalamnya, dan juga memberikan fasilitas kerja yang baik bagi para karyawan, serta memberikan intensif kepada karyawan agar supaya semakin semangat bekerja. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.

## METODE PENELITIAN

Studi ini dilaksanakan pada karyawan Bank Syariah Indosensia Cabang Palembang Sudirman dengan pendekatan kualitatif. Alat yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah kuiseoner tertutup, dengan teknik *nonprobability sampling* dengan jenis sampel jenuh kepada 35 konsumen (Sugiono, 2012). Analisis data dalam pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan taraf signifikansi sebesar 0.05 (Ginawan, 2018), dengan menggunakan bantuan perangkat lunak *Statistical Product and Services Sollution* (SPSS) 16. Adapun variable yang akan diukur dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja (*Variable Independen*), Kinerja Karyawan (*Variable Dependen*), dan Motivasi Kerja (*Variable Intervening*). Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis di atas, maka kerangka pemikiran yang melandasi penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

*Theory Maslow* (Teori Hierarki Kebutuhan Maslow) menyatakan bahwa manusia tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan sehari-hari yang ada dalam dirinya. Abraham Maslow membagi kebutuhan dalam lima tingkatan, yaitu kebutuhan dasar atau fisiologi, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan social (rasa cinta, kasih sayang, serta hak kepemilikan), kebutuhan mendapatkan penghargaan, dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri (Sunnyoto, 2012).

## Kinerja Karyawan

Gibson mengartikan kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, sedangkan kinerja menurut Wahyudi merupakan prestasi kerja yang dikehendaki dalam suatu jabatan tertentu dengan prestasi kerja yang sesungguhnya dicapai oleh seorang karyawan (Abrivianto, *et.al*, 2014). Adapun tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut (Hasibuan, 2015):

- a. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penempatan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur kinerja, yaitu sejauh mana karyawan dapat sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dari dalam pekerjaannya.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan serta keefektifan jadwal kerja dan peralatan kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan dan kelebihan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.

Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu kualitas (dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan), kuantitas (jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan), ketepatan waktu, efektivitas (tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya) (Lie dan Siagian, 2018).

## Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya, atau juga merupakan sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas (Nuraini, 2013; Sunyoto, 2012). Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Adapun indikator yang dapat digunakan untuk menganalisis lingkungan kerja, yaitu fasilitas kepada karyawan, perlengkapan kerja yang terdiri dari sarana dan prasarana penunjang kerja, hubungan dengan atasan, dan hubungan antar sesama karyawan (Liawandy, 2014).

## Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus; atau diartikan juga sebagai proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan kearah tujuan tertentu (Siagian, 2015). Kepemimpinan memiliki fungsi sebagai penentu arah, juru bicara, sebagai komunikator, sebagai mediator, dan sekaligus sebagai integrator. Sedangkan sifat-sifat kepemimpinan yang harus dimiliki adalah watak dan kepribadian yang terpuji, keinginan melayani bawahan, memahami kondisi lingkungan, intelegensi yang tinggi, berorientasi ke depan, serta memiliki sikap terbuka dan lugas (Yusuf, 2015). Adapun yang menjadi indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut: kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar, serta ketegasan (Delti, 2015).

## Motivasi

Motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan, serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar kemudian akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan berbagai aktivitas (Nawawi, 2003). Menurut Ravianto, pengukuran motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja dapat dilakukan dengan menggunakan indikator balas jasa, kebijakan perusahaan, pengawasan, hubungan manusia, rasa aman. (Parashakti, 2013).

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui hasil signifikan dengan menggunakan kriteria  $r$  tabel pada taraf 0,05. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, maka item pernyataan tersebut dapat dikatakan "valid", sebaliknya jika  $r$  hitung nilainya lebih kecil dari  $r$  tabel maka item pernyataannya dinyatakan "tidak valid" (Ginawan, 2018). Dari jumlah responden penelitian ini diperoleh besarnya  $r$  tabel adalah 0,334 ( $df = n-2 = 35-2 = 33$  atau  $df = 33$ ) dengan taraf kesalahan sebesar 5%. Sedangkan  $r$  hitung dari masing-masing item pernyataan variabel lingkungan kerja, kepemimpinan, kinerja karyawan, serta motivasi memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar dari  $r$  tabel 0,334 dan bernilai positif, sehingga dapat dikatakan setiap butir pernyataan dari variabel-variabel penelitian dinyatakan "valid".

Sedangkan teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuisioner pada penelitian ini dengan melihat besaran nilai Cronbach Alpha, dan suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Apabila reliabilitas dengan nilai cronbach's alpha  $< 0,06$ , artinya tidak reliabel, sedangkan nilai cronbach's alpha  $> 0,06$ , maka dapat dikatakan reliabel (Suryani & Hendryadi, 2015). Berdasarkan hasil olah data didapatkan masing-masing variabel dinyatakan reliabel, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengujian statistik, karena memiliki nilai cronbach's alpha lebih dari 0,06. Dalam melakukan uji normalitas pada penelitian ini menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, dimana model regresi yang baik haruslah memiliki nilai residual yang berdistribusi normal, dan dapat dinyatakan normal apabila nilai *asympt. sig*  $> 0,05$ . Dari hasil pengujian kedua persamaan diperoleh nilai *asympt. sig* 0,104  $> 0,05$  untuk persamaan 1, dan *asympt. sig* 0,62  $> 0,05$  untuk persamaan 2. Dari hasil pengujian tersebut, maka diperoleh bahwa residual data berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Adapun tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antara variabel bebas dalam model regresi linier berganda, dengan cara melihat nilai Tolerance dan VIF dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai Tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas. Dari hasil uji data didapatkan bahwa tidak terdapat variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10 dan nilai VIF lebih dari 10, sehingga dapat dinyatakan tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

**Tabel 1. Uji Multikolinearitas *Tolerance* dan VIF**

Model	Persamaan 1		Persamaan 2	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
Lingkungan kerja	0,180	5,563	0,108	9,295
Kepemimpinan	0,180	5,563	0,176	5,670
Motivasi			0,271	3,691

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai tolerance semua variabel bebas pada persamaan 1 dan persamaan 2 adalah lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)

kurang dari 10, maka menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan metode *glejser*, yaitu dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Jika nilai signifikansi (*Sig.*) antara variabel bebas dengan absolut residual  $> 0,05$ , maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, dan permodelan regresi dapat dikatakan baik apabila tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Persamaan 1	Persamaan 1
	Sig.	Sig.
Lingkungan kerja	0,097	0,056
Kepemimpinan	0,057	0,765
Motivasi		0,062

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui dan menunjukkan apakah variabel data yang dianalisis tersebut memiliki keterikatan atau hubungan secara linear atau tidak. Dalam penelitian ini, uji linearitas yang digunakan adalah dengan metode *test for linearity* dengan melihat nilai *sig. linearity*  $\leq 0,05$  dan nilai *sig. deviation*  $\geq 0,05$ , maka dapat dinyatakan persamaan tersebut “linear”. Berdasarkan hasil Uji Linearitas / *Test For Linearity* terhadap persamaan 1 diperoleh bahwa nilai *sig. deviation from linearity* X1 (0,015) dan X2 (0,054)  $< 0,05$  dan *sig.* maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada persamaan 1 ini dapat dinyatakan “linier”. Sedangkan hasil Uji Linearitas / *Test For Linearity* terhadap persamaan 2 diperoleh nilai *sig. deviation from linearity* X1 (0,034), X2 (0,054), dan Y (0,056)  $\leq 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada persamaan 2 ini dapat dinyatakan “linear”. Adapun analisis substruktur 1 (pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan), dan suatu variabel dianggap berpengaruh apabila *F* hitung  $> F$  table serta dinyatakan signifikan apabila nilai *Sig.*  $< 0,05$ .

**Tabel 3. Uji F (Persamaan 1)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	704.855	2	352.427	31.973	.000 <sup>a</sup>
	Residual	268.688	32	8.396		
	Total	973.543	34			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Lingkungan kerja

b. Dependent Variable: Motivasi kerja

Berdasarkan tabel 5 diatas, diperoleh *F* hitung sebesar 31,973. Untuk menentukan nilai *F* tabel dengan tingkat signifikansi 5%, serta *degree of freedom* (derajat kebebasan), *df* = (*n*-*k*) atau (35-3) dan (*k*-1) atau (3-1), *df* = (35-3 = 32) dan (3-1 = 2) sehingga diperoleh hasil 3,29. Dengan demikian *F* hitung  $> F$  tabel ( 31,973  $> 3,29$ ) dengan nilai *sig* (0,000  $< 0,05$ ) sehingga dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja.

**Tabel 4. Uji T (Persamaan 1)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	<i>t</i>	Sig.
	<i>B</i>	Std. Error	Beta		



1	(Constant)	-2.341	4.190		-.559	.580
	Lingkungan kerja	1.190	.270	.965	4.404	.000
	Kepemimpinan	1.102	.174	.127	3.582	.005

a. *Dependent Variable: Motivasi kerja*

Berdasarkan hasil perhitungan dari table 6 diatas, diperoleh besarnya angka t tabel dengan ketentuan  $\alpha = 0,05$  dan  $dk = (n-k)$  atau  $(35-3) = 32$ , sehingga diperoleh nilai t tabel = 2.037, maka didapat lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai t hitung (4.404) > t tabel (2,037) dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ ; kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai t hitung (3.582) > t tabel (2.037) dan nilai signifikansi sebesar  $0,005 < 0,05$ .

**Tabel 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Persamaan 1**  
**Model Summary**

Model	R	R square	Adjusted R square	Std. Error of the estimate
1	0.851 <sup>a</sup>	0.724	0.707	2.898

a. *Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Lingkungan kerja*

Berdasarkan hasil perhitungan tabel diatas diperoleh nilai Koefisien Determinasi (Adj R2) sebesar 0,707 yang berarti bahwa kontribusi variabel independent (lingkungan kerja dan kepemimpinan) terhadap variabel dependen (motivasi kerja) sebesar 70,7%, sedangkan sisanya 29,9 % dipengaruhi oleh variabel lainnya yang belum diteliti atau tidak termasuk dalam regresi pada penelitian ini. Sedangkan analisis substruktur 2 (pengaruh lingkungan, kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan) dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 6. Uji F (Persamaan 2)**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	731.677	3	243.892	34.025	.000 <sup>a</sup>
Residual	222.209	31	7.168		
Total	953.886	34			

a. *Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Motivasi*

b. *Dependent Variable: Kinerja karyawan*

Berdasarkan tabel 8 hasil perhitungan uji F pada persamaan 2 diatas, diperoleh F hitung sebesar 34,025, sedangkan menentukan nilai F tabel dengan tingkat signifikansi 5%, serta *degree of freedom* (derajat kebebasan),  $df = (n-k)$  atau  $(35-4)$  dan  $(k-1)$  atau  $(4-1)$ ,  $df = (35-4 = 31)$  dan  $(4-1 = 3)$ , maka diperoleh hasil untuk F tabel senilai 2,91. Dengan demikian hasil perhitungan F hitung > F tabel ( $3,025 > 2,91$ ) dengan diperoleh nilai sig ( $0,000 < 0,05$ ), maka secara simultan variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

**Tabel 7. Uji T (Persamaan 2)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	-2.048	3.890		-.526	.602
	Lingkungan kerja	.791	.316	.648	2.500	.018
	Kepemimpinan	-.097	.162	-.124	2.602	.042
	Motivasi	.367	.163	.371	2.248	.032

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 9 diatas diperoleh besarnya angka t tabel dengan ketentuan  $\alpha = 0,05$  dan dk = (n-k) atau (35- 4) = 31, sehingga diperoleh nilai t tabel = 2,040 maka lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung (2,500) > t tabel (2,040) dan nilai signifikansi sebesar 0,018 < 0,05; kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung (2.602) > t tabel (2,040) dan nilai signifikansi sebesar 0,018 < 0,05; serta motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung (2,248) > t tabel (2,040) dan nilai signifikansi sebesar 0,032 < 0,05.

**Tabel 8. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Persamaan 2**

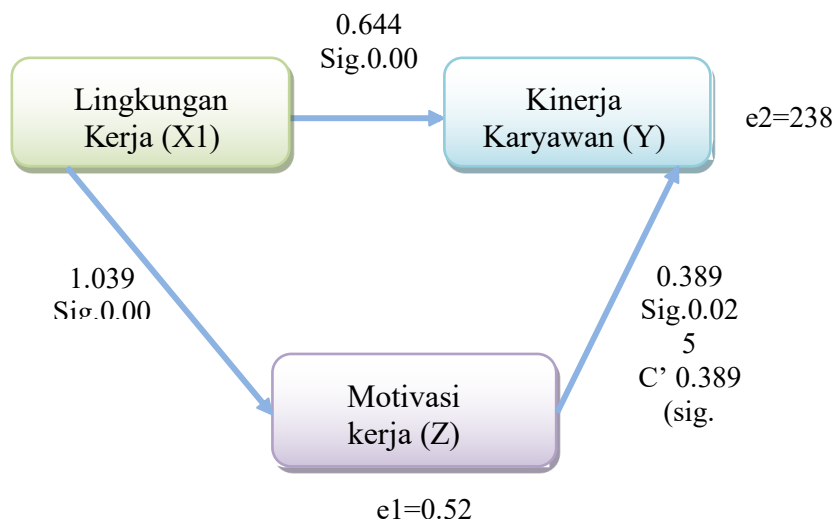
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 <sup>a</sup>	.767	.745	2.677

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Motivasi

Berdasarkan tabel 10 diatas diperoleh nilai Koefisien Determinasi (Adj R2) sebesar 0,745 yang berarti bahwa independent berkontribusi terhadap dependent sebesar 74,5%, sedangkan sisanya 25,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang belum diteliti atau tidak termasuk dalam regresi pada penelitian ini. Adapun pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi kerja (*variable intervening*) sebagai berikut:

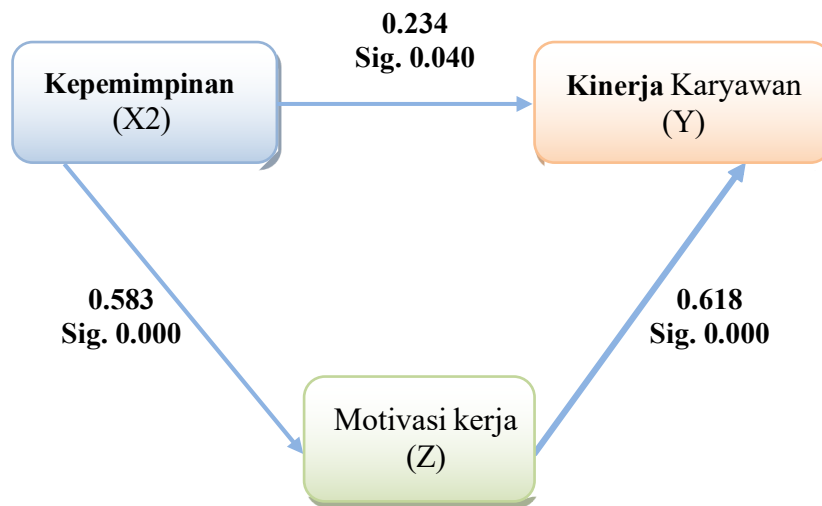
**Gambar 1:**  
**Strategi Pengaruh Causal Step**



Berdasarkan gambar di atas diperoleh bahwa lingkungan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan, setelah mengontrol motivasi kerja dengan nilai signifikansi  $0,025 < \alpha = 0,05$  dan koefisien regresi (b) = 0,389. Selanjutnya ditemukan direct effect c' sebesar 0,389 yang lebih kecil dari c = 0,644. Pengaruh variabel independen lingkungan kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan berkurang dan signifikan  $0,025 < \alpha = 0,05$  setelah mengontrol variabel

intervening motivasi kerja. Dapat disimpulkan, bahwa model ini termasuk ke dalam “partial mediation” atau terjadi mediasi, dimana variabel lingkungan kerja mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening motivasi, atau dapat dikatakan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi kerja (*variable intervening*) sebagai berikut:

**Gambar 2:**  
**Strategi Pengaruh Causal Step**



Berdasarkan gambar 2 di atas ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan setelah mengontrol motivasi kerja dengan nilai signifikansi  $0,0000 < \alpha = 0,05$  dan koefisien regresi  $(b) = 0,618$ . Dapat disimpulkan, bahwa model ini termasuk ke dalam “*partial mediation*” atau terjadi mediasi, dimana variabel kepemimpinan mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening motivasi kerja, atau dapat dikatakan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan penelitian di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z) pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.
2. Kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z) pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.
3. Lingkungan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.
4. Kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.
5. Motivasi kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.
6. Lingkungan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.
7. Kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi



kerja (Z) pada Bank BSI Cabang Palembang Sudirman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abrivianto P., *et.al.* (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi* Universitas Brawijaya
- Delti, (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trubaindo Coal Mining Di Kabupaten Kutai Barat. *E-Journal Ilmu Administrasi Bisnis* Universitas Mulamarwan, Vol. 3 No. 2
- Fahmi, Irham. (2015). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Ginawan, Ce. (2018). *Mahir Menguasai SPSS (Mudah Mengolah Data dengan IBM SPSS Statistic 25)*. Yogyakarta: Deepublish
- Hasibuan, Malayu S.P. (2015). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Lie, Tjiong Fei dan Hotlan Siagian. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja CV. Union Event Planne. *Jurnal AGORA* Universitas Kristen Petra Surabaya, Vol. 6 N0. 1
- Liawandy, Feru. (2014). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Nafal Tiara Abadi Pekanbaru, *Jurnal Jom FEKOM* Universitas Pekanbaru, Vol. 1 No. 2, Oktober
- Nawawi, H. Hadari. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam
- Parashakti, Ryana Dhyan. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan Kabupaten Siak. *Jurnal Ekonomi* Universitas Riau, Vol. 21 No. 2, Juni
- Prakoso, Rayka Dantyo. (2014). Pengaruh lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Universitas Brawijaya, Malang, Vol. 14 No. 2, September
- Rasyid, Muhammad Ryaas. (1997). *Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, Cet. Ke-3. Jakarta: PT. Yarsif Watampone
- Robbins, Stephen P, dan Timoty A. Judge (2009). *Pengaruh Organisasi Organization alBehavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Sunyoto, Danang. (2012). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Siagian, Sondang. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Cetakan II. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Samsudin, Sadili H., (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung. Hlm 35
- Suryani, dan Hendryadi. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Jakarta: Kencana
- Yusuf, Burhanuddin H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Edisi Pertama, Cet. Kesatu. Jakarta: Rajawali Pers