

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA
PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM MOJOPAHIT
MOJOKERTO)**

SKRIPSI



**Oleh :
IKE DEWI RAHMATI
NIM : (19510010)**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA
PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM
MOJOPAHIT MOJOKERTO)**

SKRIPSI

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS
PADA PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM MOJOPAHIT
MOJOKERTO)**

SKRIPSI

Oleh

IKE DEWI RAHMATI

NIM : 19510010

Telah Disetujui Pada Tanggal 13 Maret 2023

Dosen Pembimbing,



Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121

LEMBAR PENGESAHAN
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN UMUM
DAERAH AIR MINUM MOJOPAHIT MOJOKERTO)
SKRIPSI

Oleh
IKE DEWI RAHMATI
NIM : 19510010

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 30 Maret 2023

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Penguji Utama
Ikhsan Maksam, M.Sc
NIP. 199312192019031012
- 2 Ketua Penguji
Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M.Si
NIP. 197202122003121003
- 3 Sekretaris Penguji
Ryan Basith Fasih Khan, M.M
NIP. 199311292020121005

Tanda
Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang Bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ike Dewi Rahmati

Nim : 19510010

Fakultas/ Program Studi : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM MOJOPAHIT MOJOKERTO)

Hasil karya ini ialah karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari orang lain. Jika dikemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan tanggung jawab Dosen Pembimbing Dan atau pihak Fakultas Ekonomi, akan tetapi saya sendiri yang bertanggung jawab. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 17 April 2023

Hormat saya,



METERA
TEMPER
C16AJX678750488

Ike Dewi Rahmati

NIM: 19510010

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang. Alhamdulillah. Shalawat dan salam masih bisa kita panjatkan kepada Nabi besar Muhammad SAW yang juga Tuhan kita. Pekerjaan ini akhirnya selesai sesuai dengan keinginannya. Pekerjaan ini milik saya, dan orang tua serta saudara kandung saya memberi saya dukungan yang tak tergoyahkan. Para dosen yang terhormat, terima kasih atas informasi berharga yang Anda berikan. Dan teman-teman yang terlibat dalam usaha saya untuk menyelesaikan karya sederhana ini dan skripsi ini sekaligus. Saya ingin mengucapkan terima kasih.

MOTTO

Impikan,harapkan dan wujudkan

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT karena telah mengizinkan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervensi Motivasi” ini, dapat diselesaikan dengan izin dan petunjuk-Nya. Semoga Nabi Muhammad SAW yang luar biasa, yang adalah guru kita dan telah membawa kita dari jalan kejahatan ke jalan kebaikan yang dikenal sebagai Din al-Islam, terus diberkati dan disambut dengan damai. Peneliti menyadari bahwa tanpa saran dan kontribusi dari berbagai pemangku kepentingan, tugas ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tulus untuk ini.

1. Bapak Prof.dr. Dr HM Zainuddin, MA sebagai Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ryan Basith Fasih Khan, M.M selaku dosen pembimbing yang selalu membimbing saya dalam menyelesaikan disertasi.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Kedua orang tua saya yang sangat saya sayangi, Bapak Jayadi dan ibu saya, Ibu Misnik, yang selalu berperan penting dalam membesarkan, mendidik dan mendoakan saya.
7. Teman-teman dan rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi angkatan 2019 di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan

bantuan, dukungan dan motivasi dalam pengerjaan skripsi saya. Semua pihak yang membantu saya terlibat langsung

8. maupun tidak langsung yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Mengingat keterbatasan pendidikan dan pengalamannya, peneliti menyadari masih terdapat beberapa kesalahan dalam penyusunan skripsi. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bermanfaat untuk menjadikan penelitian ini lebih baik lagi. Para peneliti percaya bahwa setiap orang yang membaca artikel langsung ini akan mendapat manfaat.

Malang, 12 November 2022 Peneliti,

Ike Dewi Rahmati

NIM. 19510010

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPEL DEPAN	
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAK.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Kegunaan Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian Empiris.....	11

2.1.1 Penelitian Terdahulu	18
2.2 Kajian Teori	23
2.2.1 Kepemimpinan Transformasional	23
2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	23
2.2.1.2 Ciri Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.2.1.4 Kepemimpinan Transformasional Dalam islam	26
2.2.2 Lingkungan Kerja	27
2.2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja	27
2.2.2.2 Jenis Lingkungan Kerja	29
2.2.2.3 Faktor-faktor Lingkungan Kerja.....	31
2.2.2.4 Lingkungan Kerja dalam Islam.....	32
2.2.2.5 Indikator Lingkungan Kerja	34
2.2.3 Kinerja Karyawan	35
2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan	35
2.2.3.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan	36
2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan	37
2.2.3.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam	37
2.2.4 Motivasi	39
2.2.4.1 Pengertian Motivasi.....	39
2.2.4.2 Teori Motivasi	41
2.2.4.3 Tujuan Motivasi	44

2.2.4.4 Jenis Motivasi.....	45
2.2.4.5 Faktor Motivasi	45
2.2.4.6 Motivasi Dalam Islam	49
2.3 Hubungan Variabel.....	50
2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi	50
2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi	50
2.3.3 Pengaruh Motivasi Dengan Kinerja Karyawan	51
2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja.....	52
2.3.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	52
2.3.6 Hubungan Motivasi memediasi kepemimpinan transformasional	52
2.3.7 Hubungan Motivasi memediasi Lingkungan Kerja	53
2.4 Model Konsep	54
2.5 Hipotesis	54
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	56
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	56
1.2 Lokasi Penelitian	56
3.3 Populasi dan Sample.....	56
3.3.1 Populasi	56
3.3.2 Sampel	57
3.4 Teknik Pengumpulan Sampel.....	57
3.5 Data dan Sumber Data.....	57
3.6 Metode Pengumpulan Data	58

3.7 Skala Pengukuran	58
3.8 Definisi Operasional Variabel	59
3.8.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional	59
3.8.2 Variabel Lingkungan Kerja.....	59
3.8.3 Variabel Motivasi.....	60
3.8.4 Variabel Kinerja Karyawan.....	61
3.9 Uji Instrumen.....	63
3.9.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas	63
3.10 Analisis Data.....	63
3.10.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	63
3.10.2 Analisis Path	64
3.10.3 Analisis Variabel Mediasi.....	67
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	69
4.1 Hasil Penelitian	69
4.1.1 Profil PERUMDAM	69
4.1.2 Sejarah PERUMDAM.....	70
4.1.3 Visi dan Misi PERUMDAM.....	70
4.1.4 Struktur PERUMDAM.....	71
4.1.5 Produk.....	75
4.2 Hasil dan Penelitian.....	76
4.2.1 Gambaran Umum Responden	76
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	78
4.2.3 Hasil Uji Instrumen.....	91

4.2.3.1 Uji Validitas	91
4.2.3.2 Uji Reliabilitas.....	93
4.2.3.3 Evaluasi Model (Outer Model).....	94
4.2.3.4 Hasil Inner Model.....	100
4.2.3.5 Hasil Hipotesis.....	102
4.2.3.5.1 Hasil Pengujian Langsung	103
4.2.3.5.2 Hasil Pengujian Tidak Langsung.....	105
4.3 Pembahasan	106
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi.....	106
4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi	107
4.3.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	109
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	111
4.3.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	113
4.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Motivasi	114
4.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi	116
BAB V PENUTUP.....	118
5.1 Kesimpulan	118
5.2 Saran	120
DAFTAR PUSTAKA	121

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3.1 Skala Pengukuran.....	58
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	59
Tabel 3.3 Statistik Deskriptif	63
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia.....	75
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	75
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	75
Tabel 4.4 Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional	76
Tabel 4.5 Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja	79
Tabel 4.6 Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	82
Tabel 4.7 Jawaban Responden Variabel Motivasi	86
Tabel 4.8 Validitas	91
Tabel 4.9 Item Cromboach's Alpha.....	92
Tabel 4.10 Nilai Convergent Validity	94
Tabel 4.11 Nilai AVE	97
Tabel 4.12 Nilai Diskriminan Validity.....	97
Tabel 4.13 Composite Reliability	100
Tabel 4.14 Nilai R-Square.....	101
Tabel 4.15 Pengujian Langsung	103
Tabel 4.16 Pengujian Tidak Langsung	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	54
Gambar 4.1 Hasil Hipotesis	102

ABSTRAK

Ike Dewi Rahmati, 2022, Skripsi. Judul : “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

Pembimbing: Ryan Basith Fasih Khan, M.M

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

Setiap perusahaan harus memiliki kemampuan untuk bertahan dan bersaing dengan perusahaan pesaing. Meningkatkan peran kepemimpinan, motivasi di tempat kerja, dan kinerja karyawan adalah beberapa cara untuk meningkatkan tingkat kinerja di kalangan karyawan. Penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai variabel perantara untuk menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sebanyak 73 pegawai PDAM Mojopahit Mojokerto mengikuti survei ini. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah probability sampling dengan akses. Sampel termasuk 73 karyawan. Pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara. Analisis data dalam penelitian ini dengan Smartpls.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja jelas berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai jika motivasi kerja merupakan variabel perantara. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja merupakan variabel perantara.

ABSTRACT

Ike Dewi Rahmati, 2022, Thesis. Title : “The Influence of Transformational Leadership and the Work Environment Against Employee Performance Through Work Motivation as an Intervening Variable”

Supervisor : Ryan Basith Fluent Khan,M.M

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

very business must be able to survive and compete with other businesses. One way is to improve employee performance through leadership roles, motivation in the work environment and employee performance. The aim of this study was to demonstrate the effect of transformational leadership style and work environment on employee performance with work motivation as an intermediate variable.

This research uses quantitative research methods. A total of 73 employees of PDAM Mojopahit Mojokerto participated in this survey. The sampling technique used is probability sampling with access. The sample included 109 employees. Data collection through questionnaires and interviews. Data analysis in this study with Smartpls.

The results showed that transformational leadership had a significant positive effect on employee performance. The working environment clearly has a positive effect on work motivation. Motivation has an effect on employee performance. Transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance if work motivation is an intermediate variable. The work environment has a positive and significant effect on employee performance, and work motivation is an intermediate variable.

نبذة مختصرة

أيك ديوي رحمتي ، 2022 ، أطروحة. العنوان: "تأثير القيادة التحويلية وبيئة العمل " ضد أداء الموظف من خلال تحفيز العمل كمتغير تدخلي
المشرف: ريان باسيث فاسيخ خان
الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية ، بيئة العمل ، أداء الموظف ، الدافع
عمل

يجب أن تكون كل شركة قادرة على البقاء والتنافس مع الشركات الأخرى ، وإحدى الطرق هي تحسين أداء موظفيها من خلال الأدوار القيادية ، وتحفيز بيئة العمل وأداء الموظفين. تهدف هذه الدراسة إلى إثبات تأثير أسلوب القيادة التحويلية وبيئة العمل على أداء الموظف من خلال تحفيز العمل كمتغير متداخل يستخدم هذا البحث طرق البحث الكمي. كان عدد السكان في هذه الدراسة 73 موظفًا في شركة موجوباهيت موجوكيرتولمياش الشرب. استخدمت تقنية أخذ العينات أسلوب أخذ العينات الاحتمالية مع نهج. العينة المستخدمة 109 موظف. جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات. تحليل البيانات في هذه الدراسة باستخدام الثابتة والمتنقلة الذكية أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظف. لبيئة العمل تأثير إيجابي كبير على تحفيز العمل. الدافع له تأثير على أداء الموظف. للقيادة التحويلية تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف مع تحفيز العمل كمتغير متداخل. لبيئة العمل تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف مع تحفيز العمل كمتغير مت

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam organisasi memiliki kesatuan yang terkoordinir secara relatif yang terus menerus demi tujuan yang harus bisa dicapai bersama Robbins (1994) untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan seorang yang dapat memanage tanggung jawab tugas yang baik dan benar. Faktor yang sangat penting untuk diperhatikan terletak pada faktor manusianya dibandingkan dengan sumber daya yang lainnya. Keberadaan asal daya insan sangat memilih perusahaan lantaran kiprahnya strategis yaitu sebagai pelaku primer menjadi pelaksana menurut fungsi-fungsi pada jalannya perusahaan dimulai sesuai dengan rencana yang telah diproses, terorganisasi, terkendali, dibina, memproduksi, teknik memasarkan produk, keuangan & administrasi Rivai (2004). Perusahaan dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan itu dari kualitas sumber daya manusianya melalui kinerja. Kinerja pegawai adalah suatu syara berkaitan menggunakan keberhasilan. Suatu organisasi pada menjalankan misinya bisa diukur menurut taraf produktivitas, kualitas pelayanan, daya tanggap, tanggung jawab, & akuntabilitas.

Menurut Rivai (2004) prestasi adalah suatu fungsi yang didasarkan pada kecerdasan dan dorongan atau rasa semangat seseorang guna mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab perorangan, dimana setiap orang mempunyai kecerdasan dan capaian hasil yang berbeda. Dengan begitu peran karyawan sangat penting di perusahaan, untuk tanggung jawab baik karyawan maupun pemimpin itu sama jadi harus mengolah dengan efisien dan efektif

maupun profesional. *Keterampilan* dan kemampuan seseorang tidak ada hubungannya dengan melakukan sesuatu tanpa dukungan faktor lain, dalam pemberian tugas itu ada bimbingan pemahaman, diawasi dan diberi penghargaan kepada bawahan oleh pemimpin akan dapat mencapai kinerja yang maksimal sehingga pemimpin berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Robbins (2009) motivasi adalah keinginan untuk mengeluarkan usaha yang besar untuk mencapai tujuan organisasi, yang tergantung pada kemampuan usaha untuk memenuhi kebutuhan individu. Pullins dalam Krisdiyanto (2010) artikel Motivasi memegang peranan penting dalam produktivitas kerja karyawan. Apabila seorang karyawan diberi motivasi oleh pemimpin maupun rekan kerja sehingga kinerja menjadi lebih baik. Motivasi tak hanya berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi juga mempengaruhi pemimpin. Jadi motivasi bisa timbul dari pemimpin maupun rekan kerja.

Menurut Luthans (2006) yang dikutip oleh Nurhadian (2017) bahwa Pemimpin transformasional lebih peduli dengan revitalisasi pengikut dan organisasi secara keseluruhan daripada dengan memberikan instruksi dari atas. Selain itu, pemimpin transformasional memosisikan diri sebagai mentor yang bersedia memenuhi aspirasi bawahannya. Pemimpin dikenal sebagai pemimpin transformasional yang terutama diukur berdasarkan pengaruh pemimpin terhadap pengikut. Mereka yang mengikuti pemimpin dengan kepemimpinan transformasional mengalami kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat. Maka dari itu kepemimpinan Transformasional perlu diterapkan dalam perusahaan karena akan mempengaruhi lingkungan kerja.

Lingkungan kerja, seperti yang didefinisikan oleh Mardiana (2005), sebagaimana dikutip oleh Yessy (2019) adalah pengaturan di mana karyawan menyelesaikan tugas rutinnnya. Lingkungan kerja yang positif memberi pekerja rasa aman dan memungkinkan mereka untuk melakukan yang terbaik. Emosi karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja mereka, terutama jika mereka puas dengannya dan merasa nyaman di sana selama jam kerja. Pengaturan tempat kerja akan menjadi sangat penting karena menentukan bagaimana kesehatan fisik dan mental karyawan akan dipengaruhi oleh pekerjaan mereka.

Kinerja adalah suatu tahapan pencapaian dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu yang dilakukan oleh individu-individu dari organisasi Sari (2019) yang dikutip oleh Hasib et al., (2020) Penilaian kinerja dianggap penting sebagai alat untuk mengelola kinerja karyawan secara efektif. Kinerja karyawan juga dapat dikatakan sebagai karyawan yang selama periode tertentu memiliki hasil kerja yang muncul berbagai perbandingan yakni standar pencapaian yang telah ditentukan organisasi, dan juga ada faktor profitabilitas organisasi.

Muzakki et al., (2019) tujuan akhir dari penilaian kinerja harus memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Teori oleh Fiedler dikembangkan bahwasannya kinerja secara tim tergantung pimpinannya Konopaske (2007) Sehingga dibutuhkan ketepatan gaya pimpinan guna mencetak hasil kerja bagus. Cara dan perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain merupakan gaya kepemimpinan menurut Mujiati & Utama (2012) sehingga pemimpin berperan dalam kinerja karyawan.

Penelitian dari Martha (2020), Gheitani et al., (2019), Elronny (2021),

Saputra (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan Transformasional menghasilkan pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang dibutuhkan perusahaan adalah kepemimpinan yang tepat karena ketepatan seorang pemimpin dalam memimpin perusahaan akan menumbuhkan komitmen dengan mencapai tujuan, karyawan juga merasa senang dan terikat. Penelitian menurut Martha et al., (2020), hasilnya berpengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi. Akan tetapi Hasib et al., (2020), Ardi & Nababan (2018), Razak et al., (2018) menyebutkan bahwasanya tidak ditemukan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Nurhuda & Purnamasari (2019), mengatakan bahwasanya tidak ditemukan pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap motivasi. Adapun juga menurut Idris & Supriyanto (2022) dan Mardianto & Supriyanto (2022) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Adapun menurut peneliti Juniarti & Maharani (2022), Pramesti et al., (2020), Prayoga (2020), lingkungan kerja berdampak besar pada seberapa baik kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh besar terhadap motivasi, menurut Putri et al., (2020). Kemudian penelitian menurut Amri (2021), Katarina (2020) kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi dan signifikan. Kemudian Prayudi (2020), Martha et al., (2020) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi. Kerja dari hasil penelitian Indica (2011), Rulianti (2020) ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki

pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Kemudian Sabil et al., (2021) mengatakan bahwa lingkungan kerja tidak sepenuhnya mempengaruhi motivasi kerja karyawan, hal ini bisa disebabkan oleh perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Selanjutnya motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai menurut Ningsih et al., (2003), Roy et al., (2014).

Melihat ketidakkonsistenan hasil penelitian diatas, Prayudi (2020) mengatakan supaya mengganti ataupun menambahi variabel yang cocok bagi peneliti berikutnya agar berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini peneliti menggunakan variabel motivasi untuk menjadi pemediasi gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan. Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDAM) Mojopahit Mojokerto yang Beralamat di Jalan Pahlawan Mojosari ini menyatakan komitmen kuat melayani dan menjamin air bersih kepada masyarakat dengan motto “Loyalitas Tanpa Batas tapi Tetap Sehat dan Bahagia”. Adapun juga Peraturan Daerah Kabupaten Mojokerto tentang Perusahaan Umum Daerah Air Minum yakni PERDA No 10.Tahun 2019 yang ditetapkan dan berlaku tanggal : 2 Desember 2019 salah satunya mengenai penilaian kinerja karyawan.

Perusahaan Air Minum Daerah (PERUMDAM) Kabupaten Mojokerto, masuk jajaran 10 PDAM Terbaik dalam Penilaian Kinerja Menurut BPSPAM untuk Badan Usaha Milik Daerah Sistem Penyediaan Air Minum (BUMD SPAM) Provinsi Jawa Timur pada tahun 2019. Yang kemudian berganti nama menjadi PERUMDAM Mojopahit Mojokerto hingga kini. Pada bulan Juli 1975, Kantor Pelayanan Air Minum Pemerintah Daerah diubah namanya menjadi Perusahaan

Air Minum Tingkat II Kabupaten Mojokerto sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Mojokerto Tingkat II Nomor 4 Tahun 1980. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Pelayanan Air Minum Tingkat II di Mojokerto Kabupaten, mengakibatkan dialihkannya pelayanan wilayah Sal Mojokerto ke Dinas Air Minum Tingkat II Kabupaten Mojokerto. Pada hari pertama diundangkannya Peraturan Daerah ini dalam Lembaran Daerah Tingkat II Kabupaten Mojokerto tanggal 11 Agustus 1981 Nomor 10 Seri C Tahun 1981 merupakan tanggal efektif.

PERUMDAM Mojopahit Mojokerto ini merupakan perusahaan yang memiliki karyawan yang cukup banyak. Dari sekian banyaknya karyawan tentu memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Mayoritas karyawan disana lulusan SMK/SMA dan juga Sarjana. Dengan begitu Peningkatan kualitas karyawan sebagian sangat urgen & perlu dilakukan secara terencana, terarah, & berkesinambungan pada rangka menaikkan kemampuan & profesionalisme. Meskipun adanya perbedaan lulusan akan tetapi karyawan disana saling membantu satu sama lain artinya sama- sama saling memotivasi. Terciptanya suatu perilaku yang saling memotivasi maka dengan sendirinya akan muncul suatu lingkungan kerja yang lebih kondusif. Berdasarkan pengembangan kualitas SDM merupakan buat mempertinggi kinerja operasional operator pada melaksanakan tugas-tugas kerja. Selain itu, kualitas daya karyawan / operator tinggi akan bermuara dalam lahirnya komitmen bertenaga pada penyelesaian tugas-tugas rutin sinkron tanggung jawab & manfaatnya masing-masing secara 23 lebih efisien, efektif, & produktif.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit kabupaten Mojokerto menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional diterapkan pada perusahaan pemimpin yang transformasional itu pemimpin yang berjiwa kharismatik. Dapat diketahui kepemimpinan transformasional ini memiliki suatu indikator maupun ciri dengan berjiwa kharismatik. Kepemimpinan di perusahaan ini menjadikan semua kegiatan terlaksana dengan baik. Pemimpin juga menunjukkan rasa perhatiannya untuk memotivasi karyawan terus menerus dan itupun biasa nya jika memberikan motivasi setelah melaksanakan apel pagi.

Pengarahan pagi atau disebut juga morning call merupakan kegiatan rutin yang dilakukan setiap awal hari kerja. Setelah itu semua karyawan di perusahaan membicarakan tentang strategi pasar, tujuan perusahaan, dan materi perdagangan. Leader memberikan materi untuk morning briefing, namun masing-masing karyawan mempresentasikan hasil analisis kondisi pasar saat ini. Jika seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Mojopahit di Kabupaten Mojokerto menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan, maka kinerja mereka dinilai memuaskan. Perusahaan akan memberikan penghargaan kepada karyawan jika kinerjanya baik misalnya, jika karyawan mencapai tujuan yang ditentukan dan persentase ketidakhadiran, wawancara HRD mengungkapkan bahwa karyawan berprestasi yang menunjukkan penghargaan atas pekerjaannya menerima hadiah. Kinerja karyawan menunjukkan bahwa karyawan termotivasi, terinspirasi, bangga dengan pekerjaan mereka, dan tertantang oleh persaingan di tempat kerja. Karyawan juga dilatih untuk menghadapi tantangan dan menikmati

berpartisipasi dalam pekerjaan. Seperti yang dapat dilihat dari penjelasan sejarah perusahaan sebelumnya, yang berperan penting dalam melaksanakan tugas yakni gaya kepemimpinan dan motivasi di Perusahaan Daerah Air Minum Mojopahit, Kabupaten Mojokerto. Tugas-tugas ini memiliki korelasi langsung dengan kinerja karyawan. Karena kinerja karyawan akan meningkat jika gaya kepemimpinan dan motivasi mampu diselaraskan dengan kebutuhan bisnis.

Fenomena yang tertera diatas ini bisa membuahkan karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit kabupaten Mojokerto sebagai sumber daya manusia berprestasi & berkualitas. Sebagai akibatnya sanggup mewujudkan visi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit kabupaten Mojokerto itu sendiri lebih baik, cerdas & cepat Menjadikan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit kabupaten Mojokerto menjadi perusahaan maju dan sanggup menjalin kerjasama. Karyawan juga diuntungkan karena dapat bersaing secara global dan menghasilkan sumber daya manusia yang unggul. Kepemimpinan transformasional merupakan cara seorang pemimpin untuk mengatur jalannya Perusahaan Daerah Air Minum Mojopahit Kabupaten Mojokerto berdasarkan fakta dan fenomena di lapangan. Termasuk Motivasi sebagai Variabel Intervening.”

1.2 Rumusan Masalah

Berikut rumusan masalah yang dapat diperoleh berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan:

1. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi?

2. Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap motivasi?
3. Apakah ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional melalui motivasi terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan transformasional terhadap motivasi
2. Untuk menguji dan menganalisis lingkungan kerja terhadap motivasi
3. Untuk menguji dan menganalisis motivasi terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
5. Untuk menguji dan menganalisis lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
6. Untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan transformasional melalui motivasi terhadap kinerja karyawan
7. Untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan transformasional melalui motivasi terhadap kinerja karyawan

1.4 Kegunaan Penelitian

Agar tau caranya bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan, Untuk mengetahui bagaimana tempat kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

1. Untuk Perusahaan

Hasil dari penelitian akan menjadi masukan dan pemahaman untuk memotivasi yang penting. Dengan begitu kepemimpinan transformasional terhadap motivasi punya dampak pada kinerja karyawan.

2. Untuk Dunia Akademis

Nasihat ini dapat dijadikan acuan pengelolaan sumber daya manusia dan dapat dijadikan pedoman dalam penulisan proposal yang kemungkinan besar dapat diterima.

3. Untuk Penulis

Penulis bisa menambah wawasan dengan memadukan konsep dan realita yang ada.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tujuan dari penelitian terdahulu ini adalah untuk mendapatkan gambaran umum yang dapat digunakan untuk membuat kerangka berpikir. Kami juga dapat membandingkan peneliti sebelumnya dan saat ini sehingga pembaruan di masa mendatang dapat dilakukan. Beberapa penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

Penelitian Martha et al., (2020) yang berjudul *Leadership, Competency, Working Motivation And Performance Of High Private Education Lecturer With Institution Accreditation: Area Kopertis Iv Banten Province*. Menggunakan metode uji empiris dengan *explanatory-causality* dengan variabel uji empiris dengan *explanatory-causality*. Hasilnya kinerja dapat mempengaruhi kepemimpinan transformasional pada Perguruan Tinggi Rahaarja. Oleh karena itu, kepemimpinan harus selalu ditingkatkan terutama dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama berdasarkan kemampuan orang untuk membimbing orang lain untuk mencapai tujuan Perguruan Tinggi Rahaarja.

Kajian Ardi & Nababan (2018) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan”. Menggunakan metode investigasi untuk menjelaskan variabel. kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, dan budaya organisasi. Menurut temuan penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. ABC Makassar, Razak et al., (2018). Hal ini dijelaskan dengan menggunakan metode uji validitas dan reliabilitas dengan empat variabel bahwa meskipun tidak berbeda nyata dengan gaya kepemimpinan transaksional, kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja jika dibandingkan dengan karyawan dengan tingkat pendidikan rendah.

Menurut Nurhuda (2019) dengan judul *Effect of Transformational Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance*. menggabungkan metode dari kedua penelitian eksplorasi dan penjelasan. Etos kerja, budaya tempat kerja, keterikatan karyawan, dan kinerja adalah semua elemen yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh yang kecil dalam memotivasi karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan Pada Ganesha Operation Bandung menurut Pradana (2020) menggunakan metode survei dan deskriptor untuk verifikasi. Menggunakan metrik atau variabel seperti motivasi pekerja, kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan transformasional. Menurut studi statistik yang dibuat dengan perangkat lunak SPSS 12 untuk Windows, gaya seorang pemimpin memiliki dampak 38,8% pada motivasi karyawan di kantor pusat Operasi Ganesha di tempat kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi PT. Perkebunan Minang Gersindo karya Martha (2020) mendukung klaim ini. Pengolahan data

menggunakan software SmartPLS dan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Menggunakan metrik atau variabel seperti motivasi pekerja, kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan menguntungkan terhadap motivasi kerja karyawan.

Kemudian, penelitian yang berjudul Pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja pegawai melalui mediasi *leadership-member communication* (LMX) dilakukan oleh Hasib et al., (2020). menggunakan pendekatan PLS yang cerdas. Gaya kepemimpinan transformasional Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai, dilihat dari faktor kepemimpinan, kinerja pegawai, dan pertukaran kepemimpinan.

Menurut Pramesti et al., (2020) Judul Penelitian Efektivitas sistem informasi akuntansi (SIA), gaya kepemimpinan, motivasi, dan komitmen lingkungan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah (BKUD) Kabupaten Semarang. Penerapan metode analisis regresi berganda. memanfaatkan elemen seperti gaya manajemen, kinerja karyawan, lingkungan, dan sistem informasi akuntansi. Temuan ini mendukung gagasan bahwa ada hubungan antara lingkungan kerja yang baik dan kinerja. Nilai signifikansi kurang dari 0,05 (0,000 0,05) berfungsi sebagai buktinya.

Prayoga (2020), Kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja kinerja karyawan. Menggunakan metode regresi yang dijelaskan di atas.

Dengan variabel yang terkait yaitu tren, kepemimpinan, dan kecenderungan kerja. Survei menunjukkan bahwa ada lebih sedikit kerangka ergonomis (2.195) dibandingkan tahun sebelumnya (1.988).

Menurut Eka et al., (2020) judul penelitian ini adalah Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Anggota Satuan Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) Seluruh Polres Sungai dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Tempat kerja, etos kerja, motivasi, dan kinerja merupakan variabel-variabel yang digunakan dalam analisis lintasan penelitian ini, yang menggunakan beberapa teknik analisis.

Menurut penelitian Katharina (2020) Judul penelitian Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kepulauan Mentawai. Metodenya adalah regresi berganda. Faktor kemampuan, kinerja karyawan, dan etos kerja, kedisiplinan, dan motivasi. Hasil survei menunjukkan bahwa kinerja karyawan dan faktor lainnya secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi kerja.

Juga berdasarkan Brawdy (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervensi” (Studi Staf Pembangunan Kota Panjai). Menggunakan pendekatan statistik deskriptif dengan variabel kepemimpinan transformasional, motivasi karyawan, dan kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh

langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0,210,

Sedangkan menurut Wayan (2020) Motivasi sebagai mediator Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Medis Di Unit Admisi RS Sanglah Denpasar. Metode regresi linier berganda digunakan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Motivasi karyawan, pelatihan, Kondisi kerja dan kondisi kerja juga membaik.

Menurut Roliante (2020) Peran motivasi dalam membentuk lingkungan kerja di kinerja karyawan. Menggunakan Analisis regresi. Hasilnya motivasi bisa menjadi pengaruh bagi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Analisis garis regresi digunakan. Selanjutnya menurut Payudi et al., (2020) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan variabel seperti kepemimpinan transformasional, kinerja, motivasi, dll. Analisis regresi linier berganda. Anda menunjukkan bahwa motivasi untuk bertindak berhasil mengubah dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dari efek positif minimal menjadi efek positif signifikan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Melati Soeroza Indah Perdana menurut Elronny et al., (2021). Analisis regresi linier berganda adalah teknik yang digunakan untuk menganalisis data. variabel atau indikator yang berkaitan dengan manajemen kinerja dan kompatibilitas karyawan. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

penelitian lain oleh Saputro (2021) dengan judul Kepemimpinan Transformasional dan OCB terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi, menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Dengan indikator kinerja, variabel, dan motivasi karyawan, kepemimpinan transformasional, OCB. Menurut temuan studi tersebut, efektivitas motivasional dan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang kuat. Karyawan akan termotivasi oleh pemimpin perubahan yang mendukung dialog yang terbuka dan adil dengan mereka.

Kemudian, menurut Amr (2021) akibat Dedikasi Organisasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang). Analisis yang digunakan adalah explanatory study. Gunakan variabel keterlibatan organisasi, motivasi, disiplin, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja, Kapasitas, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Elektronik Kawasan Industri Provinsi Bekasi menurut Sabil et al., (2021). menggunakan analisis jalur dan teknik model kontrak struktural (SEM). Hubungan antara variabel Lingkungan Kerja, Kompetensi, Motivasi, dan Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa motivasi karyawan tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh lingkungan kerja, tetapi karyawan mungkin lebih terdorong untuk menyelesaikan pekerjaannya sebagai akibat dari perubahan tempat kerja.

Kemudian dalam jurnal berjudul Pengaruh Budaya Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan oleh Abdul (2021), memanfaatkan teknik regresi linier berganda program SPSS. Disiplin tempat kerja, motivasi karyawan, dan kinerja adalah semua variabel. Dengan demikian, hasil statistik uji-t menunjukkan apakah H3 ditolak dan H0 diterima atau tidak. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak berhubungan dengan penelitian Hasibuan (2019) yang menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian, Juniarti et al., (2022) Kinerja karyawan sebagai fungsi keterampilan kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan (survei dilakukan di kantor pusat PT LG Electronics Indonesia Jakarta Selatan). menggunakan metode untuk analisis regresi berganda. Kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh indikator atau variabel lingkungan kerja yang saling berkorelasi positif satu sama lain. Menurut temuan penelitian ini, kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Selanjutnya penelitian menurut Supriyanto et al., (2022) yang berjudul *Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, And Employee Performance: A Case From Tourism Company In Indonesia*. Menggunakan metode kuantitatif dengan sofwer PLS. Menurut penelitian ini kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi jasa di bidang pariwisata tidak memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selanjutnya ada penelitian menurut Murdianto & Supriyanto (2022) yang berjudul *The Influence Of Transformational Leadership And Work Discipline On Employee Performance Is Mediated By Work Motivation*. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode atau Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Rahardja et al., (2018) <i>Leadership, Competency, Working Motivation And Performance Of High Private Education Lecturer With Institution Accreditation B: Area Kopertis Iv Banten Province</i>	Kepemimpinan, kompetensi, motivasi dan kinerja guru yang tinggi.	Uji empiris dengan <i>explanatory – causality</i>	Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Perguruan tinggi
2.	Wahyuniardi et al., (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan.	Kepemimpinan transformasional, budaya, organisasi, kepuasan	<i>Explanatory research</i>	Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.
3.	Raza et al., (2020) yang berjudul pengaruh gaya	Kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kinerja karyawan tidak

	kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT ABC Makasar.	karyawan		mempengaruhi gaya Kepemimpinan
4.	Nurhuda et al., (2019) yang berjudul <i>Effect of Transformational , Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance.</i>	Kepemimpinan transformasional, disiplin, lingkungan kerja ,lingkungan, motivasi dan kinerja karyawan	Metode <i>Explanatory research</i>	Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,118 >0,05.
5.	Pradana (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation Bandung	kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan motivasi	metode deskriptif–verifikatif dan metode survei,	Hasil ini menyatakan bahwasannya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan kantor pusat Ganesha Operation Bandung
6.	Martha (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi kerja Sebagai variabel mediasi PT. Gersindo Minang Plantation	Gaya kepemimpinan transformasional, kinerja, karyawan, dan motivasi kerja	Metode analisa <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) melalui pendekatan <i>Partial Least Square</i> (PLS) yang pengolahan datanya menggunakan software SmartPLS.	Menunjukan bahwa hasil dari penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
7.	<i>Hasib et al., (2020) Transfor mational Leadership On Employee Performance Mediated By Leader-Member Exchange (LMX).</i>	Kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, LMX	<i>Equation Modeling</i>	hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

8.	Pramesti ET AL., (2020) <i>The Effect Accounting Information System (AIS), Leadership Style, Motivation and Working the Environment on the Employee Performance at Badan Keuangan Badan Keuangan Daerah (BKUD) Regency Semarang</i>	Sistem Informasi Akuntansi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan dan kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif antara lingkungan kerja dengan kinerja terbukti.
9.	Prayoga et al., (2020) dengan judul <i>Effect Of Compensation, Leadership, And Work Envirotment On Employee Performance</i>	Kompensasi, kepemimpinan	Regresi linier berganda	Dari hasil penelitian diketahui bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
10.	Eka et al., (2020) yang berjudul <i>The Effect of work Environtment and Work Discipline on The Performance of "Integreated Police Service Center (SPKT) Unit Member sungai Penuh Police Sector with Work Motivation as Intervening Variabel.</i>	Variabelnya adalah lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.	Metode yang digunakan adalah analisis jalur	Hasil dari penelitian ini menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
11.	Katarina (2020) yang berjudul <i>The Effect of Competence, Work Ethic, Work Discipline, and Work Motivation on Performance of Gonvernment Employee in Mentawai Island District Health</i>	Variabel kompetensi, etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

	<i>Office.</i>			
12.	Prayudi (2020) Pengaruh Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan PT. Pembangunan Kota Binjai).	Kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja karyawan.	Statistik deskriptif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
13.	Wayan (2020) Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar	Pelatihan, Lingkungan kerja, kinerja pegawai	Analisis regresi linier berganda	Berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi pegawai medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar
14.	Rulianti (2020) Peran Motivasi dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
15.	Prayudi, et al., (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Kepemimpinan Transformasional, kinerja karyawan dan motivasi	Regresi Linier Berganda	Membuktikan bahwa motivasi kerja berhasil memediasi pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dari positif tidak signifikan menjadi positif signifikan.
16.	Elronny et al., (2021) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi	Kepemimpinan Transformasional, kompensasi dan kinerja karyawan.	Data analysis uses Multiple Linear Regression	Pengujian hipotesis secara parsial kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

	Terhadap Kinerja Karyawan Pt Melati Soeroza Indah Perdana		Analysis.	menghasilkan Terdapat pengaruh yang kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.
17.	Saputro, (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	Kepemimpinan transformasional, OCB, kinerja karyawan dan motivasi	Analisis regresi linier berganda	Menurut hasil penelitian adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
18.	Amri (2021) yang berjudul <i>Effect Of Organization Commitment, Work Motivation, And Work Discipline On Employee Performance (Case Study: Pt. Pln (Persero) P3b Sumatera Upt Padang)</i> .	Variabel Organisasi, komitmen, motivasi, disiplin, dan kinerja karyawan	Explanatory Research	Hasil penelitian ini motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
19.	Sabil et al., (2021) yang berjudul <i>The Effect of Work Environment, Competence, and Motivation on Employee's Performancin Electronic Companies in the Industrial District Of Bekasi Regency.</i>	Lingkungan Kerja, Kompetensi, Motivasi, Kinerja Karyawan. Hasil	<i>structural equation modeling</i> (SEM) dan analisis jalur	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak sepenuhnya memengaruhi motivasi kerja karyawan
20.	Abdul et al., (2021) yang berjudul <i>The Influence of Work Culture, Work Discipline, and Motivation on Employee Performance.</i>	Variabel Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan	Metode regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS	Hal ini menunjukkan Bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

21.	Juniarti et al., (2022) yang berjudul <i>Effect Of Work Skills, Work Environment And Leadership Style On Employee Performance (Study At Lg Electronics Indonesia PT- Head Office in South Jakarta).</i>	Kemampuan, lingkungan kerja, kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
22.	penelitian menurut Supriyanto et al., (2022) yang berjudul <i>Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, And Employee Performance: A Case From Tourism Company In Indonesia.</i>	Kepemimpinan transformasional, OCB, kinerja karyawan	Metode kuantitatif dengan PLS	Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
23	Menurut Murdianto (2020) yang berjudul <i>The Influence Of Transformational Leadership And Work Discipline On Employee Performance Is Mediated By Work Motivation</i>	Kepemimpinan transformasional, disiplin dan kinerja karyawan	Menggunakan metode analisis jalur	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh negatif dan signifikan

Sumber : diolah peneliti,(2022)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Merupakan seorang pimpinan mampu memberi inovasi yang dapat menginspirasi para karyawan buat kepentingan eksklusif mereka buat kebaikan

konstruksi & mereka bisa punya dampak yang luar biasa dalam pengikutnya. Mereka memberikan perhatian pada kepentingan pengembangan diri para pengikutnya; membarui pencerahan para pengikut atas berita-berita terdapat cara membantu orang lain memandang perkara usang menggunakan cara baru, dan sanggup menyenangkan hati & menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama Robbins (2008).

2.2.1.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Perubahan kepemimpinan bertujuan untuk mempromosikan efektivitas lembaga pendidikan. Jenis atasan ini menjabarkan kemahiran pemimpin untuk mengalihkan pola pikir serta sikap para pengikutnya sebagai lebih positif. Kepemimpinan transformasional mempunyai arti & berwawasan ke depan (forward-looking) jawatan pembelajaran, termasuk perlunya menanamkan budaya penemuan & kreativitas dengan meningkatkan kreativitas dalam kualitas & keberadaan lembaga pendidikan. Hal ini penting karena insan lembaga pendidikan khususnya mahasiswa, karyawan di dorong untuk menyadari bahwa hasil kerja itu penting

- a. Kepentingan organisasi harus jadi nomor satu untuk karyawan.
- b. Karyawan di dorong untuk mencapai kualitas yang lebih baik

2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Stephen dan Coulter (2010). Gaya kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator. Diperkirakan bahwa karisma adalah kombinasi dari daya tarik seseorang dan kemampuan untuk menginspirasi orang lain untuk mendukung visi seseorang dan menjadi bersemangat karenanya.

Pemimpin karismatik adalah mereka yang menginspirasi orang lain melalui komitmen dan keterikatan emosional mereka dengan visi, filosofi, dan gaya mereka dengan cara berikut:

1. Motivasi yang menginspirasi

Motivasi inspirasi menggambarkan pemimpin yang bersemangat dalam koordinasi guna masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin memakai komunikasi lisan atau penggunaan simbol buat memotivasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahannya mengenai pentingnya visi & misi organisasi, sebagai akibatnya seluruh bawahan terdorong buat melihat visi yg sama. Bawahan terinspirasi untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan jangka panjang secara optimis dengan visi bersama ini. sehingga manajer dapat menumbuhkan semangat tim serta antusiasme individu.

1. Stimulasi intelektual mengacu pada kapasitas

seorang pemimpin untuk memotivasi anggota staf untuk menemukan solusi segar untuk masalah yang belum terpecahkan sebelumnya. Tujuan pemimpin adalah membuat bawahan mereka memperhatikan dan menyadari masalah yang mereka hadapi. Manajer kemudian mencoba mengembangkan kemampuan bawahannya untuk memecahkan masalah dengan pendekatan atau perspektif baru.

3. Perawatan individu

Dukungan individu menunjukkan bahwa manajer selalu memperhatikan karyawan, memperlakukan karyawan secara individu, melatih dan menasihati mereka. Manajer mendorong karyawan untuk memperhatikan untuk melihat bakat

orang lain. Manajer memfokuskan karyawan pada pengembangan kekuatan pribadi mereka.

2.2.1.4 Kepemimpinan Transformasional dalam Islam

Di agama islam manusia ialah seorang atasan yang diperintahkan allah untuk bersifat sabar fan menegakkan kebenaran. Dengan begitu dapat dituliskan dalam surat As Sajdah ayat 24 dan allah berfirman:

جَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: Dan Kami jadikan di antara mereka pemimpin pemimpin yang memberi petunjuk jika mereka sabar. Dan mereka mempercayai ayat-ayat kami."

Sebagai seorang pemimpin dalam suatu organisasi baik organisasi akademik, organisasi publik, maupun organisasi institusi, sebaiknya harus mengedepankan nilai agama sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadist. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki kemampuan dalam menjadi inspirator dan penggerak dalam melakukan perubahan kearah yang lebih baik (transformasi). Armush (2005), di dalam Al-Qur'an terdapat singgungan dan arahan terhadap sifat-sifat pemimpin:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ۚ قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ ۚ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ ۚ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ ۚ مَن يَشَاءُ ۚ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: Nabi mengatakan kepada mereka : "Sesungguhnya Allah Telah mengangkat Nabi menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Nabi memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah Telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa." Allah berkehendak memberikan pemerintahan kepada siapapun dan Allah Maha pemberi dan mengetahui.

Menurut Karim (2009), pemimpin yang berparadigma dan berperilaku hijrah (transformasional) akan membaktikan dirinya hanya untuk jalan kebenaran, keadilan, kemerdekaan, kasih sayang, persaudaraan, memenangkan hati karyawan, perhatian individu karyawan, memotivasi karyawan dan pembelajaran karyawan demi perubahan dan perbaikan bersama

وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ مَّشْرُوعًا

Artinya :Selain itu, orang-orang yang sungguh-sungguh mendambakan akhirat dan beriman adalah orang-orang yang berusaha mendapatkan pahala. Al-Isra':19)

Makna yang terdapat dalam ayat-ayat Al- qur'an diatas adalah wajib bagi setiap muslim untuk berusaha dengan sungguh-sungguh untuk mencapai apa yang dikehendakinya dan akan ada balasan atau hasil yang baik atas usaha yang dilakukannya.

2.2.2 Lingkungan Kerja

2.2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2001) mendefinisikan lingkungan kerja merupakan kondisi dimana seorang bekerja dalam perusahaan baik dilihat dari cara kerja mereka dengan aturan yang ada baik kelompok atau individu. karyawan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Menurut Schultz (2006), Pengaruh karakteristik tempat kerja terhadap perilaku dan sikap karyawan dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang berhubungan dengan perkembangan perubahan psikologis sebagai akibat dari apa yang dimilikinya. Dalam pekerjaan tertentu yang harus tetap diperhatikan oleh organisasi yakni kebosanan dan kelelahan kerja yang monoton.

Selain itu, definisi lingkungan kerja Sedarmayanti (2001) menyatakan bahwa lingkungan kerja meliputi alat dan bahan umum, lingkungan tempat seseorang bekerja, lingkungan cara kerja, dan pengaturan kerja, baik untuk individu maupun untuk kelompok. Gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja produktivitas karyawan. Menurut Saydam (2000) “seluruh prasarana kerja di sekitar pekerja yang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri” adalah pengertian lingkungan kerja. Pencahayaan tempat kerja, kebisingan pabrik, udara, kebersihan tempat kerja, dan keselamatan kerja.

Menurut Lewa (2005) lingkungan kerja digunakan untuk mengidentifikasi hubungan seorang karyawan yang menggunakan lingkungan. Lingkungan kerja yang dipahami dapat digunakan untuk mengidentifikasi karyawan betah untuk memilih individu dan mencapai hasil yang optimal. Jika demikian, lingkungan kerja yang tidak digunakan akan berdampak negatif terhadap produktivitas karyawan. Menurut Sedarmayanti (2009) yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah lingkungan di mana seseorang bekerja, metode kerja, dan pengaturan kerja untuk individu dan kelompok. Menurut Tanjung (2003), manfaat lingkungan kerja menciptakan semangat kerja dan meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawan.

Hal yang paling penting untuk dipertimbangkan oleh seorang karyawan ketika membuat keputusan adalah apakah keputusan harus diambil dengan cepat dan murah. Istilah "lingkungan kerja" mengacu pada jenis keadaan tertentu yang mencakup kenyamanan finansial dan non-finansial, tentram, dan keterikatan dalam proses kerja. Lingkungan kerja merupakan situasi yang dialami oleh

individu karyawan, oleh karena itu tidak dapat diturunkan dari upaya kinerja karyawan. Lingkungan tersebut juga menjadi pedoman bagi karyawan saat menjalankan tugas yang dihadapi.

1.2.2.2 jenis Lingkungan Kerja

Menurut Inbar et al., (2018) dan Sedarmayanti (2001) keduanya sependapat. Biasanya ada dua jenis lingkungan kerja: tempat kerja fisik dan tempat kerja virtual. Para pekerja. Lingkungan fisik tempat kerja dibagi menjadi dua kategori:

- a. Tempat kerja terdiri dari kursi, meja, dan tempat lain di mana pekerja berinteraksi langsung dengan mereka.
- b. Media juga disebut lingkungan terdiri dari hal-hal suhu, kelembapan, aliran udara, cahaya, kebisingan, getaran mekanis, bau, warna, dll. Sarwanto (2007) mendefinisikan lingkungan kerja yang penting dimana keadaan yang berhubungan dengan rekan kerja baik atasan maupun bawahan. Ada 2 macam yakni:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Secara khusus, lingkungan atau kondisi kerja, seperti, yang mungkin berdampak pada atau meningkatkan kinerja. Tata letak area kerja yang benar

- a. Pencahayaan interior yang tepat/wajar
- b. Suhu dan kelembapan yang sesuai
- c. Suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja
- d. Bekerja di perusahaan mendukung kelancaran operasional kerja

Keselamatan kerja

2. Lingkungan kerja non fisik

kondisi yang berlangsung dan berhubungan dengan hubungan kerja, termasuk hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan, termasuk dalam lingkungan kerja non fisik. Aspek non fisik dari lingkungan kerja, seperti interaksi dengan rekan kerja dan supervisor, memiliki dampak yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Orang tersebut mungkin merasa lebih nyaman di tempat kerja jika mereka memiliki hubungan kerja yang sangat baik dengan manajemen dan rekan kerja mereka. Ini meningkatkan moral karyawan dan meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja non fisik memiliki 5 aspek yang bisa berpengaruh terhadap perilaku karyawan yakni :

- a. Struktur pekerjaan, yaitu sejauh mana pekerjaan yang dibebankan kepadanya menunjukkan struktur dan organisasi kerja yang baik.
- b. Tanggung jawab di tempat kerja, yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa karyawan memahami tanggung jawabnya dan bertanggung jawab atas tindakannya.
- c. Perhatian dan dukungan manajerial, yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa manajer sering menunjukkan kepemimpinan, kepercayaan, perhatian, dan rasa hormat kepada mereka.
- d. Kerjasama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan mempersepsikan kerjasama yang baik antar kelompok kerja yang ada.
- e. Komunikasi lancar, yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa komunikasi itu baik, terbuka dan lancar, baik antar rekan kerja maupun dengan manajemen.

Lingkungan kerja fisik, seperti yang didefinisikan oleh Sedarmayanti (2009), mencakup semua elemen fisik di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Karakteristik fisik tempat kerja, termasuk sirkulasi udara, warna dinding, keamanan, ruang yang tersedia, dan lain-lain dibahas oleh Sumartono dan Sugito (2004).

2.2.2.3 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Secara garis besar menurut Mangkunegara (2009) faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan adalah :

1. Kebersihan, seseorang akan nyaman dan senang apabila lingkungan tempat kerja terlihat bersih. Semangat kerja akan muncul karena lingkungan yang bersih.
2. Pertukaran udara, pertukaran udara itu menimbulkan kesegaran dan kesehatan badan.
3. Penerangan, pekerjaan bisa terselesaikan dengan baik dan teliti akibat adanya penerangan yang cukup.
4. Suhu, menurut hasil studi tingkat suhu, akan memiliki efek yang berbeda. Situasi ini tidak sepenuhnya berlaku bagi semua pegawai sebab seseorang itu memiliki kemampuan adaptasi berbeda, tergantung di mana karyawan tersebut tinggal.
5. Kebisingan dan kebisingan latar belakang di dalam ruangan harus diminimalkan, karena kebisingan dapat membahayakan kesehatan dan mengganggu pekerjaan.

Menurut Ahyari (2001) mengatakan bahwa karyawan perusahaan yang bersangkutan merupakan penentu pekerjaan lingkungan non fiskal yang tidak dapat diabaikan. Hubungan antar karyawan, sebagaimana didefinisikan oleh Hariandja (2002), adalah hubungan antara karyawan yang tergabung dalam struktur organisasi yang sama tetapi bekerja untuk struktur organisasi yang berbeda dengan tanggung jawab yang berbeda.

2.2.2.4 Lingkungan Kerja Dalam Islam

Secara islami lingkungan kerja itu mencakup kegiatan atau bekerja dengan baik yang dilakukan individu atau kelompok. Istilah "kerja" dalam Islam mengacu pada cara penggunaan bahasa untuk menyampaikan pengetahuan dan pemahaman ke berbagai kalangan manusia. Jika di kaitkan antara lingkungan kerja dengan perintah Allah itu terdapat An nas Al mubrom berkaitan dengan lingkungan kerja, sebagai berikut:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ إِنَّتَ لَهُمْ^٤ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ^٥ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ^٦ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^٧ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: "Oleh karena itu, Anda (Muhammad) memperlakukan mereka dengan kebaikan dengan rahmat Allah. Mereka akan menjauhkan diri dari Anda jika Anda tangguh dan kejam. Akibatnya, Anda harus memaafkan mereka dan membicarakan hal ini dengan mereka. Jika Anda sudah mengambil keputusan, maka Anda harus beriman kepada Allah. Sesungguhnya Allah menghargai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya (QS. 'Imran Ali: 159).

Kandungan di QS. Ali "Imran ayat 159" menyatakan bahwa semua Muslim harus saling memaafkan dan berkonsultasi sebelum membuat keputusan. Pertimbangan Anda harus dilakukan dengan tenang yaitu, tanpa kemarahan

sehingga Anda dapat membuat keputusan yang tepat. Menyelesaikan persoalan melalui musyawarah dengan sifat pemaaf dan lemah lembut merupakan cara musyawarah yang baik. Jika Anda ingin menjalani kehidupan yang damai, Anda harus mempraktekkannya setiap hari.

Menurut Hasan (2005) tempat kerja adalah keberadaan orang-orang di sekitar kita yang saling memenuhi dan melengkapi sesuai dengan perannya, menjaga lingkungan dan ciptaan Allah SWT lainnya dan menggunakan semua nilai-nilai Syariat Islam dalam segala hal. . situasi tindakan yang dilakukan dalam kehidupan yang bertujuan untuk membawa kebahagiaan dunia dan akhirat. Manusia memainkan peran utama dalam kehidupan makhluk hidup lainnya. Hal ini juga berlaku pada lingkungan kerja perusahaan. Menurut Islam, lingkungan tempat kerja meliputi semua aktivitas manusia dalam ruang dan waktu. Bumi, air, hewan, dan tumbuhan, serta segala sesuatu di atas dan di bawah tanah, semuanya merupakan bagian dari lingkungan ruang. Allah menciptakan mereka semua untuk kepentingan dan kelangsungan hidup manusia.

Karena alam semesta memang diciptakan Tuhan untuk manusia, maka manusia diberi tugas untuk mengelolanya sebagai khalifah untuk kepentingannya sendiri. Khalifah menuntut interaksi manusia dengan sesamanya dan dengan alam. Khalifah berarti memastikan bahwa setiap makhluk mencapai tujuannya dengan memberikan perlindungan, perawatan, dan arahan. Manusia memiliki tanggung jawab untuk melestarikan alam dalam rangka tugasnya sebagai khalifah Allah. Seperti firman Allah dalam Al Qur'an surat al-Qashash: (77).

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya : Dan carilah apa yang Tuhan berikan (kebahagiaan) kepada Anda di kehidupan selanjutnya, dan jangan lupa untuk berbagi (kegembiraan) duniawi dan berbuat baik (untuk orang lain) seperti yang telah Tuhan lakukan untuk kamu, dan jangan merugikan di muka bumi. Sebenarnya Allah tidak suka dengan orang yang berbuat maksiat.

Ada juga hadits yang mengatakan :

تَنْظَفُوا بِكُلِّ مَا اسْتَطَعْتُمْ فَإِنَّ اللَّهَ تَعَالَى بَنَى الْإِسْلَامَ عَلَى النِّظَافَةِ وَلَنْ يَدْخُلَ الْجَنَّةَ إِلَّا كُلُّ نَظِي

Artinya: “Bersihkan semua yang Anda bisa. Sesungguhnya Allah Ta'ala membangunkannya berdasarkan kemurnian Islam, dan tidak ada seorang pun yang akan masuk surga kecuali orang-orang yang suci.” (HR Ath-Thabran).

2.2.5. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009) meliputi:

1. Penerangan

Sejumlah pekerja dapat menentukan kondisi kerja yang sesuai jika terdapat penerangan di tempat kerja.

2. Suhu

pegawai pegawai ruangan saat ini harus stabil; tidak boleh dingin atau panci.

Artinya bisa digunakan sebagai waktu mengemis.

3. Suara

Dapat mempengaruhi aktivitas orang yang bekerja. Dan kebisingan dapat mengganggu mereka.

4. Pewarna ruangan

Dapat memberi motivasi terhadap pekerja karena dengan warna sesuai seorang karyawan sedang bekerja akan dapat mengidentifikasi perilaku yang nyaman dan salah paham.

5. Berikut ini adalah daftar faktor-faktor yang mempengaruhi posisi seseorang dalam hubungannya dengan orang lain: Meja, kursi, lemari, dan kegiatan serupa lainnya adalah dilakukan dalam rangka membudayakan kebiasaan kerja yang produktif.

6.Keamanan dalam bekerja

Keamanan kerja adalah suatu kondisi unik yang dapat membuat tugas- tugas tertentu membuat karyawan stres dan cemas.

7.Hubungan Karyawan dengan Pegawai Lain

Hubungan antara Pegawai Lain dan Pegawai Lain perlu sinkron jika ada masalah dengan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada Karyawan Kedua.

Menurut Ahyar (2001) penentu lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan adalah karyawan perusahaan. Menurut Hariandja (2002), hubungan karyawan sama dengan pemimpin karyawan tetapi melibatkan tugas yang berbeda.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam bahasa Indonesia, istilah “kinerja” mengacu pada tindakan melakukan sesuatu. Dalam bahasa Inggris, istilah “*performance*” berasal dari “*kinetic of labor*”. Tidak ada yang namanya layanan di Indonesia. Kinerja

merupakan keluaran yang dapat diturunkan dari fungsi tertentu, indikator kerja, atau kegiatan sehari-hari, klaim Wirawan (2009:5). Menurut Hasibuan (2013) kinerja adalah keadaan mental yang dialami individu selama proses menyelesaikan tugas yang berkaitan dengan keterampilan nyata. Menurut Prawirosentono (1992:2) kinerja adalah alat yang dapat digunakan oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Ini bekerja dengan cara yang sama dengan cara yang berwenang dan tanggung jawabnya digunakan dalam upaya hukum untuk membantu kesuksesan organisasi. Yang terlibat tidak melanggar aturan, dan menggunakan moral dan etika secara serempak.

Menurut Mangkunegara (2005), definisi kinerja menyatakan bahwa kinerja pegawai (*job performance*) adalah kemampuan seseorang untuk berprestasi baik secara kualitas maupun kuantitas dalam proses penyelesaian suatu tugas, yang diukur dari jumlah tangan yang dipegangnya. Istilah “kinerja” dapat diartikan dalam sejumlah cara, tetapi yang paling penting adalah bahwa itu merujuk pada kualitas dan kuantitas kehidupan seseorang yang mereka alami selama mereka terhubung ke Amerika Serikat.

2.2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Suhendi (2010:190) mengidentifikasi tiga elemen yang berdampak pada kinerja karyawan. Elemen individu meliputi bakat, bakat, riwayat keluarga, riwayat pekerjaan, status sosial, dan data demografis seseorang. Faktor psikologis meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. Ada juga variabel organisasi termasuk desain pekerjaan, manajemen dan kompensasi.

2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Ada satu indikator untuk menentukan kinerja individu karyawan yaitu Robbins (2007).

1 .Kualitas

Karena tugas dan keterampilan karyawan, kualitas pekerjaan diukur dari persepsi karyawan.

2.Kuantitas

adalah komponen unit terkecil, komponen aktivitas terpilih terbesar.

3.Ketepatan Waktu

Adalah dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan tidak melebihi batas waktu.

4.Efektivitas

Apapun yang dilakukan karyawan harus efektif seperti keefektifan dalam (tenaga,uang, teknologi bahan baku) guna mempertinggi output berdasarkan setiap unit pada penggunaan asal daya.

5.Kemandirian

Merupakan seorang karyawan mampu berjalan sesuai dengan fungsi kerjanya.

6.Komitmen kerja

Karyawan mampu bertanggung jawab dan berkomitmen dengan perusahaan.

2.2.3.4 Kinerja Dalam Perspektif Islam

Islam bertujuan untuk membantu mereka yang membutuhkan. Islam memandang kerja sebagai kejahatan yang perlu dan juga bentuk ibadah. Menurut Rivai (2009) seorang muslim di setiap rumah tangga harus benar dalam

meningkatkan produktivitas dan moral. Sebagai bagian dari evaluasi dapat dilihat dalam Surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan, katakanlah “Bekerjalah engkau maka Allah & Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, & engkau akan dikembalikan pada Allah Yang Mengetahui akan mistik & nyata, kemudian diberitakan-Nya kepadamu apa yang sudah engkau kerjakan”.

Kata sedekah berarti I'malu. Kata tersebut merujuk pada "pekerjaan". Ayat ini berisi rasul diperintah oleh Allah SWT untuk mengajar orang-orang dengan cara orang-orang yang senang bekerja. Di akhirat, karya setiap individu akan ditampilkan kepada para rasul dan orang beriman-Nya. Allah SWT juga akan membalas pekerjaan itu. Islam mengajarkan pemeluknya untuk menjauhkan diri dari kemalasan dan semangat dalam beramal dan bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa setiap tugas dilakukan secara sadar dengan maksud untuk mencapai tujuan hidupnya dengan memaksimalkan potensi jiwanya dan mencari ridha Allah saja.

Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam surat Al-An'am ayat 132.

ذَٰلِكُمْ اللَّهُ رَبُّكُمْ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ خَالِقُ كُلِّ شَيْءٍ فَاعْبُدُوهُ وَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ وَكِيلٌ

Artinya : Ini menunjukkan bahwa seseorang telah menerima pembeli karena melakukan perilaku yang dilarang atau telah melakukan perbuatan baik untuk mendukungnya. Setiap manusia menerima derajat (seimbang) sesuai dengan perbuatannya. Dan sementara mereka ceroboh, Tuhanmu tidak. Sejalan dengan prinsip persamaan yang diamanatkan Islam untuk menghapuskan sistem kontrol antar manusia berdasarkan golongan, kasta, dan ras, Islam juga menjadikan prestasi sebagai syarat fardhu bagi seluruh pemeluknya. Firman Allah dimaksud pada surat Al-Hujurat ayat :13

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ
عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَاهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: "Wahai sekalian manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu daripada lelaki dan perempuan dan Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan berpuak-puak supaya kamu berkenal-kenalan. Sesungguhnya orang yang termulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang taqwa." (Al-Hujurat:13). Dalam hadits juga dijelaskan tentang kinerja, Rasulullah S.A.W bersabda :

مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ ، وَإِنَّ نَبِيَّ الْوَهْدَاؤِدِ – عَلَيْهِ
السَّلَامُ – كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلِ يَدِ

Rasullah SAW bersabda: “Tidaklah seseorang memakan suatu makanan yang lebih baik dari makanan yang ia makan dari hasil kerja keras tangannya sendiri Karena Nabi Daud alaihissalam dahulu bekerja pula dengan hasil kerja keras tangannya.” (HR. Bukhari no. 2072).

2.2.4 Motivasi

2.2.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah hasil dari proses internal atau eksternal individu yang menghasilkan semangat dan ketekunan mengikuti instruksi atau aturan yang ada. Motivasi merupakan dorongan untuk pegawai agar lebih semangat dalam menjalankan tugas. Dorongan tersebut ada dalam diri seseorang yang mau memberikan semangat disesuaikan dengan batin yang mereka miliki. Pada dasarnya, sebuah perusahaan mengharapkan karyawan yang tidak hanya “kompeten, cakap, mampu” tetapi di atas semua itu mau bekerja keras dan siap untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Keterampilan, kemampuan, dan keterampilan seorang karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak ingin menggunakan keterampilan, kemampuan, dan keterampilan mereka untuk bekerja keras. Motivasi menjadi penting karena semua karyawan

diharapkan bekerja keras dan memberikan hasil produk yang banyak atau sesuai target Hasibuan (2005).

Menurut Hasibuan (1995) motivasi adalah dorongan untuk menimbulkan semangat bekerja, kerja sama, bekerja secara efektif, dan terpadu dalam segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Jackson (2001), motivasi adalah keinginan untuk membuat seseorang melakukan tindakan. Orang sering mengambil tindakan untuk mencapai tujuan mereka. Wahjosumidjo dalam Rosidah (2003) berpendapat bahwa untuk lebih memahami motivasi, kita juga perlu memahami bahwa ada interaksi dan aktivitas positif dan negatif yang terkait dengan kinerja tugas dalam organisasi publik.

Sebagai contoh: pemimpin berinteraksi dan bekerjasama dengan bawahan, rekan sejawat, atasan dan pemimpin itu sendiri. Dalam proses interaksi perlu mempertimbangkan, mengarahkan, mendorong, mengembangkan dan menegakkan perilaku bawahan agar konsisten dengan organisasi yang bersangkutan. Dalam hal nilai dan aturan, perilaku bawahan mendukung atau menentangnya. Keinginan untuk memenuhi berbagai kebutuhan dapat menjadi faktor pendorong di balik perbedaan perilaku. Kita dapat menarik kesimpulan bahwa motivasi melibatkan bawahan yang menginspirasi dengan kemampuan dan keterampilan sehingga mereka dapat bekerja dengan semangat dan antusiasme. Lembaga tempat karyawan bekerja mengharapkan bahwa bisa menghasilkan kinerja yang optimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemimpin dapat memotivasi bawahan dengan cara mengetahui apa yang karyawan butuhkan. Dengan begitu proses motivasi jadi efektif dan efisien dengan berbagai faktor.

2.2.4.2. Teori Motivasi

Menurut Mangkunegara (2007), ada tiga kategori teori motivasi, yaitu: teori motivasi yang berfokus pada konten, teori melalui prosedur (teori proses), Selain itu, teori penguatan digunakan untuk memotivasi orang. Faktor yang menekankan perilaku karyawan merupakan pendekatan isi. Teori motivasi dari pendekatan proses menekankan bagaimana karyawan dimotivasi, bukan hanya faktor apa yang mendorong mereka untuk bertindak. Misalnya motivasi berprestasi menurut David *McClelland*. Teori motivasi menggunakan pendekatan penguatan lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat memperkuat atau mengurangi tindakan yang diambil. Misalnya, teori motivasi Skinner.

Menurut Sihotang (2007) teori motivasi karyawan di berbagai organisasi dapat dikategorikan menjadi dua jenis:

1. Teori contect

Penyebab internal dan eksternal terfokus dalam teori ini. Ada tiga variabel penting yang menggambarkan perilaku karyawan.

- a. Kebutuhan pekerja
- b. Penghargaan insentif organisasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya.
- c. Persepsi hasil yang diharapkan dari pekerja.

2. Teori Teori Proses.

Menurut teori ini, manajer dapat mempengaruhi perilaku karyawan dengan memberikan penghargaan dan menerima hukuman.

3. Teori motivasi Abraham Maslow

Dikenal dengan hirarki atau kebutuhan. Ada lima tingkatan yang dibutuhkan oleh manusia

- a. Kebutuhan fisik seperti pakaian, makanan, dan perabot itu secara fisik
- b. Kebutuhan rasa aman seperti keamanan badan, jiwa, dan harta benda.
- c. Kebutuhan sosial, rasa hormat, kedudukan dalam masyarakat, dan harga diri untuk keluarga dan hubungan seseorang;
- d. Kebutuhan baik agama maupun pendidikan.
- e. Kebutuhan akan memiliki kepercayaan diri dan prestise bersama dengan sejumlah gelar dan penghargaan.
- f. Mencapai potensi seseorang sebagai bukti keberhasilan profesional.

4. Teori motivasi mc. Gregorius.

Teori ini adalah X dan Y merupakan teori motivasi yang berhakikat dengan perilaku manusia itu sendiri secara umum.

- a. Pada dasarnya, Orang tidak suka melakukan pekerjaan dan lebih suka mendelegasikannya, sehingga dibutuhkan paksaan, pemantauan, dan ancaman disiplin untuk membuat mereka melakukan upaya ekstra dan memenuhi tujuan organisasi.
- b. Sebagian besar pekerja sering kekurangan ambisi promosi karena mereka memprioritaskan pemenuhan fisiologis dan keamanan. Oleh karena itu, motivasi sangat penting untuk memungkinkan karyawan mengantisipasi kemajuan masa depan secara positif.

5. Teori-Y didasarkan pada asumsi tentang sumber daya manusia itu adalah:

- a. Sebuah pekerjaan itu menyenangkan bagi karyawan, terutama ketika itu melengkapinya keterampilan dan minat mereka.
- b. Secara umum, pekerja lebih suka mengambil lebih banyak tanggung jawab. Anda harus mengangkat mereka di atas posisi mereka sebelumnya untuk menginspirasi mereka.
- c. Karyawan menginginkan kebebasan kreatif dan peluang pengambilan keputusan. Oleh karena itu, motivasi membutuhkan kepercayaan daripada pengawasan yang berlebihan.

6. Teori Motivasi Frederick Herzberg

Teori ini memiliki hubungan langsung dengan kepuasan kerja. Dua kondisi yang berpengaruh pada seorang karyawan di tempat kerja adalah fokus dari teori ini:

- a. Faktor pendorong adalah kondisi pertama. Kesuksesan kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan merupakan faktor pendorong.
- b. Kebersihan adalah syarat kedua. Kebijakan manajemen perusahaan, pengawasan yang sangat ketat, hubungan manusia, kondisi kerja, dan gaji adalah semua faktor kebersihan yang menyebabkan ketidakpuasan.

7. Teori motivasi oleh Mc Teori kebutuhan akan kesuksesan adalah nama yang diberikan untuk teori ini oleh Cleland. Ciri-ciri berikut terlihat pada orang yang dipengaruhi oleh teori ini:

- a. Sebuah mereka terbiasa menetapkan tujuan yang tepat dan dapat dicapai.

- b. Mereka benar-benar peduli dengan kesuksesan dan menikmati pekerjaan mereka.
- c. Pilih pekerjaan yang memberi Anda gambaran tentang posisi Anda di tempat kerja, seperti pekerjaan di mana Anda berjuang untuk memenuhi kebutuhan
- d. Namun, selalu mencari untuk tumbuh dan berkembang lagi. Teori ini erat kaitannya dengan pengertian pembelajaran budaya bahwa motivasi diperkuat dengan berusaha memenuhi kebutuhan akan prestasi, rasa memiliki, dan kekuasaan.

2.2.4.3 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2005) tujuan pemberian motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Sebuah antusiasme dan moral karyawan meningkat;
- b. Kepuasan kerja dan peningkatan moral; dan
- c. Produktivitas meningkat.
- d. Menjaga karyawan perusahaan tetap loyal dan stabil
- e. Meningkatkan disiplin dan mengurangi ketidakhadiran
- f. Memudahkan perekrutan karyawan.
- g. Membangun hubungan dan kondisi kerja yang positif.
- h. Meningkatkan partisipasi dan kreativitas karyawan.
- i. Tingkatkan kepemilikan karyawan atas tugas kerja
- j. Meningkatkan efisiensi dalam penggunaan alat dan bahan baku, dst

2.2.4.4 Jenis-jenis Motivasi

Dalam bukunya Hasibuan (2005) menguraikan jenis-jenis motivasi sebagai berikut:

1. Motivasi positif (*positive incentive*), yang mana manajer memotivasi orang lain dengan memberi mereka dorongan untuk kebiasaan kerja yang baik. Dengan adanya motivasi positif ini, maka akan terjadi peningkatan semangat kerja karena biasanya orang tidak senang dengan hal-hal yang baik maupun yang buruk (kinerja rendah). Dengan motivasi negatif ini, semangat kerja akan meningkat di tempat kerja karena orang sadar bahwa mereka sedang dinilai, tetapi akan menurun di tempat kerja secara keseluruhan

Dalam praktek kedua, seorang manajer perusahaan biasanya akan menggunakan jenis motivasi ini. Untuk meningkatkan moral karyawan upaya pemimpin harus tulus dan kuat. Pertanyaannya adalah, "Seberapa efektifkah motivasi positif atau negatif dapat meningkatkan moral karyawan di tempat kerja?". Motivasi positif hanya berpengaruh jangka panjang, sedangkan motivasi negatif hanya berpengaruh jangka pendek. Namun, pengelola atau pimpinan harus adil dan konsisten dalam penerapannya

2.2.4.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Abraham Maslow dalam Robbins (2007) ada lima variabel yang mempengaruhi produktivitas, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan dasar manusia sehari-hari, seperti kebutuhan makan, minum, sandang papan dan kebutuhan tubuh lainnya. Ini adalah kebutuhan dasar untuk

bertahan hidup. Wujud dari kebutuhan ini dapat dilihat dalam tiga hal utama, yaitu sandang, pangan dan papan. Bagi pegawai yang bersangkutan adalah kebutuhan gaji, lembur, hadiah dan fasilitas lainnya seperti tempat kerja, kendaraan dan lain-lain. Hal-hal tersebut menjadi alasan utama seseorang ingin bekerja secara efektif dan dapat memberikan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan.

2. Kebutuhan akan rasa aman

Sesuatu yang harus dijaga, diamankan, dilindungi atau dilindungi dari ancaman terhadap kelangsungan hidup dan segala aspek kehidupan. Kebutuhan ini merupakan tingkat permintaan yang lain. Kita ingin mencapai taraf hidup yang dianggap layak. Kebutuhan ini menimbulkan rasa aman, tenteram dan aman bagi individu sebagai karyawan dalam kedudukan, kedudukan, wewenang dan tanggung jawabnya. Ketika kita merasa aman secara formal dengan status dan kekuasaan kita, kita dapat bekerja dengan antusias dan produktif.

3. Kebutuhan sosial.

Kebutuhan ini mencerminkan kebutuhan secara sosial (seperti perayaan hari raya, tim olahraga, sponsor kegiatan sosial komunitas) memberikan kesempatan untuk bersosialisasi.

2. Kebutuhan dihargai.

Kebutuhan ini menghargai karyawan yang berprestasi dengan memberikan penghargaan.

3. Kebutuhan aktualisasi diri.

Tujuan aktualisasi diri adalah mencapai titik di mana potensi dapat terwujud, seperti pada seminar di luar organisasi atau kumpul - kumpul untuk berbagi

pengetahuan dengan sesama karyawan. Saydam pada kadarisman (2012) mengungkapkan motivasi itu memiliki faktor internal dan eksternal baik dari psikologi maupun lingkungan sekitar.

1. Faktor Internal

a. Kematangan Pribadi

Orang bersifat egois umumnya sulit buat berinteraksi menciptakan motivasi kerja. Oleh karena itu perilaku bawaan seorang sangat menghipnotis motivasinya.

b. Tingkat Pendidikan

Pada umumnya pegawai yang berpendidikan tinggi lebih termotivasi daripada pegawai yang berpendidikan rendah karena mereka telah memiliki wawasan yang lebih luas. Jika konten pendidikan tidak digunakan tanpa izin atau jika nilai posisi manajerial tidak dievaluasi, maka akan menyebabkan penurunan motivasi karyawan.

c. Keinginan dan Harapan Personal

Seseorang ingin bekerja keras ketika ada waktu tertentu yang menjadi kenyataan. yaitu kebutuhan

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya memiliki korelasi langsung dengan motivasi, dan karyawan lebih termotivasi untuk bekerja keras ketika kebutuhan mereka terpenuhi.

e. Faktor Kelelahan dan Kebosanan

Kelelahan dan kebosanan berdampak pada motivasi kerja dengan memengaruhi gairah dan semangat.

f. Kepuasan kerja

Secara umum, karyawan yang lebih berpendidikan akan lebih terdorong dibandingkan dengan pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah, termotivasi karena mereka sudah memiliki wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka sangat termotivasi dan mengabdikan diri untuk pekerjaan mereka. Begitu pula sebaliknya. Sebaliknya, pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah akan tercipta jika tingkat pendidikannya tidak digunakan secara sembarangan atau tidak dinilai sebagaimana layaknya seorang manajer.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi lingkungan kerja

Yang dimaksud kondisi di sini ialah sebuah interaksi baik dari kenyamanan tempat kerja, fasilitas yang digunakan, kemudian perilaku rekan kerja kepada diri kita.

b. Kompensasi yang Sesuai

Strategi motivasi yang paling efektif digunakan oleh bisnis untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah penerapan yang sesuai. Pekerja tidak termotivasi oleh upah yang lebih rendah.

c. Perhatian yang cukup

Seorang atasan harus mengetahui sifat dan karakteristik bawahannya. Supervisor menciptakan interaksi positif dengan Penawaran memungkinkan fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja, adil dan tidak diskriminatif, dan membantu memotivasi karyawan.

2.2.4.6 Motivasi dalam Islam

Motivasi menurut Jalaludin (2007) adalah dorongan untuk melakukan perbuatan baik. Seseorang dapat termotivasi untuk melakukan yang terbaik atau merasa lelah dan lesu. Segala sesuatu di dunia ini bermanfaat bila ada motivasi yang baik atau langsung. Sebaliknya, jika motifnya buruk, Allah akan menyia-nyiakan kedermawanannya di akhirat. Meskipun setiap orang termotivasi untuk bekerja, beberapa orang lebih dapat diandalkan daripada yang lain. Kebanyakan orang bersedia melakukan lebih banyak upaya jika mereka tidak berada di bawah kendala waktu untuk memenuhi harapan. Ketika motivasi kerja kuat, orang biasanya selaras dengan tujuan kerja. Beberapa orang menyukai keinginan untuk bekerja tanpa mengharapkan ketidakseimbangan karena mereka menemukan kegembiraan dan kebahagiaan dalam mencapai situasi dan mengatasi situasi sulit Mursi (1997). Ayat-ayat berikut mengacu pada kasus motivasi:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّن بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونََهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ
حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّن دُونِهِ مِّن
شَيْءٍ ۗ

Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki kerukunan terhadap sesuatu kaum, maka tidak ada

yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.(Qs. Ar Ra“d : 11).

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ ۗ

وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: Ambil zakat dari salah satu harta mereka untuk membersihkan mereka, sucikan mereka, dan doakan mereka dengan zakat itu. Doamu telah menjadi jimat, khususnya bagi mereka. Allah Maha Mengetahui. Penuh arti. (QS. At Taubah: 103).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi orang-orangnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan yang dapat berdampak besar pada orang-orangnya. Mereka mengenali kebutuhan ekspresi diri pegawai, menekan kecemasan pegawai tentang masalah dengan membantu orang lain dalam melihat masalah dengan cara yang segar, dan dapat memberi energi dan menginspirasi pegawai untuk bekerja sama mencapai tujuan Robbins (2008 :90). Seperti penelitian sebelumnya oleh Dewiat (2014), Pradana (2020), Sanjaya (2014), Gusti Alit Suputra (2016), Martha (2020), Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja.

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap motivasi.

2.3.2 Hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Motivasi

Menurut Kesuma (2007), lingkungan kerja adalah salah satu jenis perlengkapan yang dapat digunakan untuk membantu seorang karyawan dalam proses mengidentifikasi tugas-tugas yang dimiliki perusahaan. Hubungan yang

baik dan sehat dengan karyawan dapat meningkatkan diri karyawan. -harga dan berfungsi sebagai motivasi positif bagi karyawan. Pada penelitian sebelumnya, terlihat bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan, seperti yang ditunjukkan oleh Eka et al., (2020) dan Sri Rahardjo.

H2 :Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja

Kusuma (2007) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang mengelilingi pekerja dan berpotensi untuk mempengaruhi kemampuan seorang pekerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Semangat kerja karyawan dalam bekerja dapat ditingkatkan dengan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan, yang dapat meningkatkan motivasi. Menurut Eka et al., (2020) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada penelitian sebelumnya.

2.3.3 Hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja yang tinggi juga akan menjadi hasil dari motivasi yang tinggi dalam bekerja. Ketika seorang karyawan puas dengan pekerjaannya, mereka akan melakukan segala upaya untuk melakukannya dengan baik. Karyawan akan merasa lebih puas dalam bekerja jika tuntutan mereka terpenuhi. Karena mereka tidak akan kewalahan dengan masalah pribadi mereka lagi. Di tempat kerja, mengembangkan hubungan positif dengan rekan kerja memotivasi dengan sendirinya. Mereka akan dapat berbicara satu sama lain tanpa merasa tidak nyaman. Karyawan akan bekerja keras untuk menyelesaikan tugasnya guna memaksimalkan pencapaian tujuan perusahaan. Sebagai contoh, penelitian Riama Katarina dan Amri (2020)

H3 :menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup besar

2.3.4 Hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan transformasional adalah seorang pimpinan yang berhasil memberikan dampak baik terhadap karyawan yang bekerja di perusahaan misalnya jika pemimpin memberikan reward terhadap karyawan saat karyawan berprestasi maka kinerjanya akan semakin meningkat oleh karena itu hipotesisnya

H4 : kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3.5 Hubungan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan manfaat lebih baik untuk perusahaan maupun karyawan. Ada banyak segi positif dari lingkungan kerja. Jika karyawan memiliki lingkungan kerja yang nyaman maka kinerjanya juga akan meningkat dan meningkatnya kinerja akan memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan.

H5 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3.6 Hubungan Motivasi memediasi kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja karyawan.

Motivasi, sebagaimana didefinisikan oleh Mangkunegara (2008:124), adalah keadaan yang mendorong orang ke arah tujuan tertentu. Akibatnya, pendorong motivasi dapat membantu orang melakukan yang terbaik di bawah kepemimpinan transformasional yang efektif. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Ade Rio Martha et al., (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan

melalui motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut,

H6 : Sebagai variabel intervening, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja karyawan.

3.3.7 Hubungan Motivasi memediasi lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan.

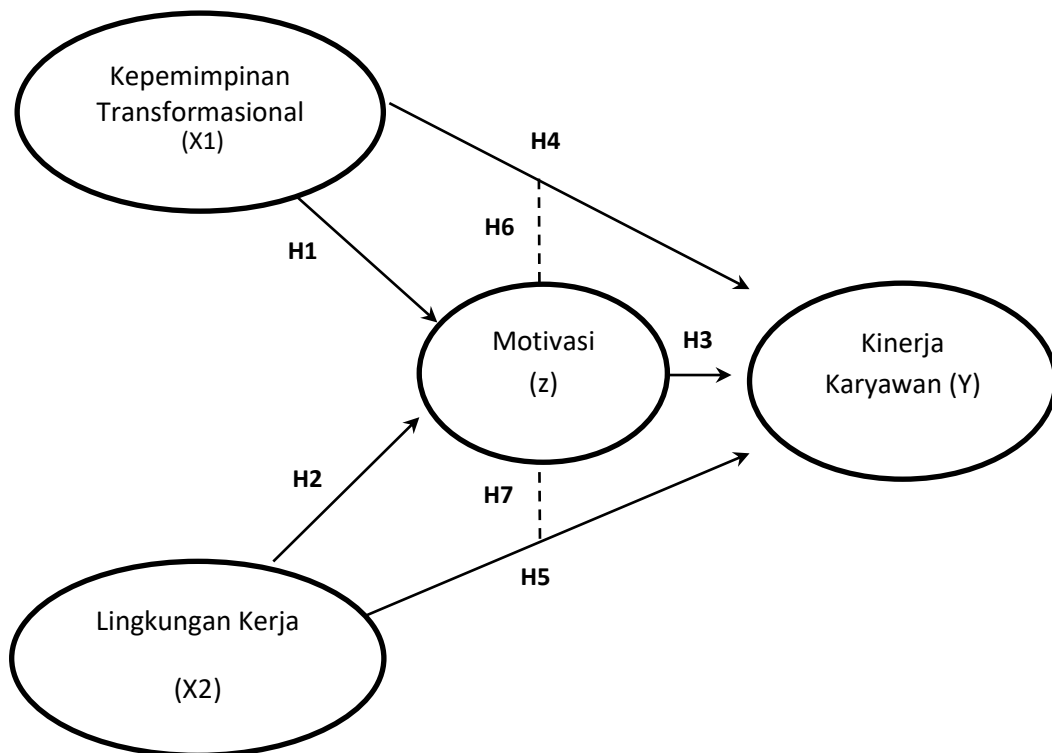
Motivasi kerja menurut Mangkunegara (2008:124). masalah yang berdampak pada penciptaan, pemeliharaan, dan kontrol perilaku yang terkait dengan tempat kerja. Dalam situasi ini, lingkungan kerja yang positif mendorong karyawan untuk memberikan upaya terbaiknya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wayan et al., (2020) dan Rulianti (2020) yang menemukan bahwa pengaruh motivasi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. berdasarkan premis bahwa.

H7 :Faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan tempat kerja. Faktor yang mempengaruhi adalah motivasi dalam bekerja.

2.2.4 Model Konsep

Dalam penelitian ini, model konsepnya antara lain

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



2.2.5 Hipotesis

1. Diduga kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh terhadap Motivasi (Z).
2. Diduga lingkungan Kerja (X2) berpengaruh terhadap motivasi (Z).
3. Diduga motivasi (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)
4. Diduga kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).
5. Diduga lingkungan kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

6. Diduga kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi (Z).
7. Diduga Lingkungan kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi(Z)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis yang dipakai oleh penelitian ini ialah menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa angka. Kemudian angka dari data tersebut diolah dan dianalisis sehingga memperoleh pengetahuan dibalik angka tersebut Martoni (2010). Peneliti menggunakan Eksplanatory Research.

3.2 Lokasi Penelitian

Data bisa di dapatkan oleh peneliti dari PERUMDAM MOJOPAHIT MOJOKERTO berlokasi di Jalan Pahlawan Nomor. 4 Sarirejo Kecamatan. Mojosari, kabupaten Mojokerto, Jawa timur kode pos 61382. Tempat ini dijadikan lokasi penelitian karena PERUMDAM MOJOPAHIT MOJOKERTO melayani pendistribusian air minum yang cukup luas di kab.Mojokerto. Hal ini mengakibatkan resiko penurunan kinerja dan pelayanan masyarakat menjadi menurun.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah sekelompok orang yang mempunyai karakteristik tertentu. Untuk mendapatkan data dari populasi tersebut maka peneliti menggunakan metode survei Indriantoro dan Supomo (2010). Survei ini akan dilakukan ke semua pegawai kantor PERUMDAM sebanyak 73 orang tanpa ada kriteria baik dari lulusan, umur, jenis kelamin maupun jabatan.

3.3.2 Sampel

Sugiyono (2013) mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik populasi. Karakteristik yang dapat dijadikan sampel seperti masa kerja, pendidikan, umur dan jenis kelamin. Namun dalam penelitian ini tidak ditentukan karakteristik secara spesifik, karena sampel yang digunakan adalah seluruh anggota populasi, yaitu sebanyak 73 responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Sampel

Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik *probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik sampling yang melibatkan seluruh anggota dalam perusahaan untuk dijadikan subjek penelitian Supriyanto dan Maharani (2013). Sedangkan dalam penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 73 responden. Dalam pengumpulan data peneliti melakukan penyebaran kuesioner terhadap karyawan. Lalu peneliti mengolah data menggunakan *software partial Least Square (PLS)*.

3.5 Data dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan materi dua yakni data primer dan data sekunder :

1. Data primer merupakan kumpulan informasi dari responden langsung bisa melalui wawancara maupun mengisi kuesioner.
2. Data sekunder merupakan data berbentuk teks ataupun tulisan yang bisa diolah dalam karya tulis. Data tersebut seperti sejarah, profil, struktur organisasi dan jumlah pegawai dalam perusahaan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan metode berikut ini :

1. Kuesioner adalah pengumpulan data terstruktur guna memperoleh informasi atau jawaban langsung yang akurat dari responden. Peneliti bertujuan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.
2. Wawancara dilakukan melalui tanya jawab dengan karyawan perusahaan. Yang ditanyakan dalam wawancara seperti jumlah karyawan, lokasi dan informasi yang penting lainnya. Tujuan dari wawancara adalah untuk melengkapi data yang sudah ada.

3.7 Skala Pengukuran

Karakteristik ini diukur dengan menggunakan skala Likert. Dalam proses Likert, serangkaian pertanyaan disusun, dan tanggapan responden berada dalam skala dengan bobot item 1 hingga 5. Dalam survei ini, contoh jawaban alternatif meliputi:

Tabel 3.1
Skala Pengukuran

No	Interval	Keterangan
1.	Nilai 5	Sangat Setuju
2	Nilai 4	Setuju
3.	Nilai 3	Netral
4.	Nilai 2	Tidak Sejuju
5.	Nilai 1	Sangat Setuju

3.8. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.2

Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
1.	Kepemimpinan Transformasional	Kharisma	- Kepercayaan kerja - Mengasah keterampilan Kerja	Robbins (2010)
		Motivasi Inspiratif	- Komunikasikan tujuan - Sikap optimisme dan <i>Atusiasme</i> di perlihatkan	
		Stimulasi intelektual	- Ada hak dan kewajiban yang sama - Memberi dan sampaikan perihal ide kreatif.	
		Perhatian yang Individual	- Mempehatikan kebutuhan karyawan - Memperhatikan perkembangan karyawan	
2.	Lingkungan kerja (X2)	Penerangan	- Intensitas cahaya lampu. - Intensitas cahaya matahari.	Sedarmayanti (2009)

		Suhu udara	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat kelembapan suhu ruangan atau suhu udara - Ventilasi sebuah ruangan - Ruangan tidak memiliki dengungan yang keras - Sirkulasi udara mencukupi 	
		Suara bising	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya kebisingan - Suara kedaraan lewat 	
		Penggunaan Warna	<ul style="list-style-type: none"> - Warna dinding - Komposisi warna 	
		Ruang Gerak	<ul style="list-style-type: none"> - Konstruksi Ruang Kerja - Penempatan sarana prasarana Kerja 	
		Keamanan di tempat Kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Jaminan keselamatan karyawan - Jaminan Keamanan barang Karyawan - Peralatan Keamanan 	
		Hubungan antar Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi antar karyawa - Kerjasama antar Karyawan 	

3.	Motivasi (Z)	Kebutuhan fisiologik	<ul style="list-style-type: none"> - Diterima tunjangan besar - kondisi tempat kerja 	Teori Abraham Maslow dalam Robbins dan Judge (2008:223)
		Kebutuhan akan rasa aman	<ul style="list-style-type: none"> - Perasaan tenang saat memiliki kedudukan di tempat kerja yang sekarang - Jaminan kesehatan (BPJS) 	
		Kebutuhan gabungan dan perhatian	<ul style="list-style-type: none"> - Punya kesempatan mengikuti kegiatan kepanitiaan. - Kesempatan membina persahabatan 	
		Kebutuhan akan harga diri	<ul style="list-style-type: none"> - Atasan memberikan nilai pada karyawan yang berprestasi - promosi jabatan 	
		Kebutuhan aktualisasi diri	<ul style="list-style-type: none"> - kesempatan pembinaan karir - ikut serta kerja training 	
4.	Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu menyelesaikan Pekerjaan. - Bekerja sesuai standar 	Menurut (Supriyanto dan Maharani (2013)

		Kualitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu bekerja dengan rapi - Mampu bekerja dengan terampil 	
		Pengetahuan	<ul style="list-style-type: none"> -Paham terhadap tugas -Bertanggungjawab terhadap tugas 	
		Pendapat atau pernyataan	<ul style="list-style-type: none"> - Bisa berpendapat dengan bebas - Dapat menerima kritik dan saran dalam bekerja 	
		Keputusan yang diambil	<ul style="list-style-type: none"> - Berani mengambil keputusan - Bertanggung jawab terhadap keputusan. 	
		Perencanaan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Selalu bekerja - Berperan aktif dalam - memberikan ide dan perusahaan 	
		Organisasi kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> -Bisa bekerja sama dengan baik 	

Sumber : Diolah peneliti. (2022)

3.9.Uji Instrumen

3.9.1.Uji Validitas dan Reliabilitas

Alat yang digunakan untuk Pengujian ialah angket, sebelum angketnya disebarakan maka harus melakukan dua uji yakni uji validitas dan uji reliabilitas. Supaya tau seberapa besar yang dipahami dalam observasi sebagai berikut :

1.Uji Validitas

mengukur suatu kejadian yang akan menghasilkan tingkat kevalidan instrumen yaitu validitas. Indikator dianggap valid apabila sesuai yang diinginkan seperti nilai indikator minimum harus 0,5 apabila kurang dari 0,5 maka indikator tersebut dinyatakan tidak valid . Dapat diartikan mendapatkan data yang tepat dari variabel tersebut Henry (2002).

2.Uji Reliabilitas

Pengukuran komponen kuesioner yakni reliabilitas. Kuesioner ini dilakukan berulang kali ke kelompok yang sama akankah dapat menghasilkan data yang sama juga bisa disebut reliabel Simamora Henry (2004). Dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Composite Reliabilitynya* $> 0,7$.

3.10.Analisis Data

3.10.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mengukur jawaban responden dari skala likert serta penjelasannya sebagai berikut :

Tabel 3.3
Stastistik Deskriptif

Interval	Keterangan Tafsiran
1,00 – 1,80	Buruk

1,81 – 2,60	Tidak baik
2,61-3,40	Cukup baik
3,41-4,20	Baik
4,21-5,00	Sangat Baik

3.10.2 Analisis Path

Tujuan dari analisis jalur adalah untuk membantu orang mempelajari Hipotesis. Dengan menggunakan teknik analisis jalur. Jalur Analisis (Path Analysis) menggunakan komputer pribadi dan *analisis partial least squares (PLS)*. Salah satu contohnya adalah uji t sebagai hasil signifikansinya untuk perusahaan (Sig.t). Menurut Sani & Maharani (2013), jenis analisis ini disebut "hipotesis" karena dapat digunakan untuk menganalisis data kualitatif dan kuantitatif, serta interaksi dan data kualitatif dan kuantitatif. Sani & Maharani, (2013). Aplikasi *SmartPLS* digunakan untuk jenis analisis ini Solimun (2010); Maharani (2017) mengutip:

1. Spesifikasi Model

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari:

- a. *Outer Model*, yaitu Terjadinya interaksi antara variabel laten dan indikatornya, yang menggambarkan sifat-sifat konsep dan variabel manifestnya, juga dapat dianggap sebagai hubungan luar atau model pengukuran.
- b. *Inner Model*, atau interaksi antar variabel (*model struktural*), juga menggunakan hubungan dalam untuk menganalisis interaksi antar variabel menggunakan teori substantif. Hipotesisnya adalah bahwa panjang dan indikator

variabel, atau manifes variabel, memiliki rata-rata nol dan varian unit yang sama dengan model, yang berarti parameter konstanta dapat digunakan dalam model.

c. *Weight relation*, yang estimasinya paling tidak menentu. Baik model dalam maupun model luar menyertakan spesifikasi yang diestimasi menggunakan relasi bobot.

2. Evaluasi model

Model pengukuran atau *outer* menggunakan indikator reflektif dinilai secara *convergent & discriminant validity*. Sedangkan *outer* untuk indikator formatif dinilai menurut dalam Penggunaan ukuran bobot yang relevan dan signifikan sebagai bagian dari konten substantif model struktural atau bagian dalam dari sampel digunakan untuk menjelaskan varians dengan mencapai R² untuk ketergantungan struktur pada penggunaan *Stone-Geisser Q Square* dan koefisien struktural yang signifikan. Hasil dari ini, stabilitas dapat dilihat pada statistik-t yang diperoleh melalui metodologi tersebut di atas.

a. *Outer Model* (model pengukuran).

Outer model, dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. *Convergent validity*

Menurut Supriyanto & Maharani (2013 : 100) Validitas konvergen merupakan nilai indikator reflektif dengan nilai variabel laten yang direalisasikan. Apabila variabel laten dengan indikatornya dianggap valid (cukup) nilainya berkisar antara 0,5- 0,6 dengan banyaknya indikator per konstruk antara 3 – 7.

2. *Discriminant validity*

merupakan ukuran reflektif berdasarkan nilai *cross loading* dengan variabel laten . Pengukuran ini dianggap valid apabila nilai *cross loading* masing - masing indikator pada masing - masing variabel laten lebih tinggi dibandingkan dengan variabel laten lainnya Supriyanto & Maharani (2013 : 100) . Teknik lain untuk menganalisis validitas diskriminan adalah dengan melihat nilai AVE . Jika nilai rata- rata $> 0,5$ maka variabel laten tersebut dinyatakan valid

3. *Composite reliability (Cr)*

Masing - masing indikator variabel laten memiliki reliabilitas komposit yang baik apabila nilainya lebih besar dari 0,7 (*composite reliability* $\geq 0,7$) dan sebaliknya apabila $< 0,7$ maka dianggap tidak reliabel (tidak diterima) (Supriyanto & Maharani , 2013 : 101) .

a. *Inner model*

1. *R-square*

- Model penelitian dikatakan kuat apabila nilai *R-Square* $>$ dari 0,67
- Model penelitian dikatakan moderat apabila nilai *R-Square* berada pada hasil 0,33 dan 0,67 moderat.
- Model penelitian dikatakan lemah apabila nilai *R-Square* $<$ 0,33

2. *Goodness of Fit*

Relevansi prediksi *Q-Square* untuk model struktural; Menggunakan *R-square* untuk mengevaluasi model ini, dimana variabel laten dependen memiliki arti yang sama dengan regresi. Output model, serta estimasi parameter, digunakan untuk mengevaluasi kualitas pengamatan. Jika nilai *Q-square* lebih besar dari nol, model

tersebut relevan secara prediktif, sedangkan nilai di bawah nol menunjukkan bahwa model tersebut kurang relevan.

3. Pengujian Hipotesis (*Explanatory Research*)

Metode *eksplanatori research* merupakan pendekatan dalam menguji hipotesis dimana hasilnya nanti dari nilai t-statistik (uji-t) dan nilai probabilitas Hussein (2015).

- Jika hipotesis diuji menggunakan nilai statistik, maka hasilnya bisa kita baca dari nilai alpha sebesar 5% atau nilai statistik adalah 1,96. Apabila t-statistik $> 1,96$ maka hipotesis diterima, tetapi apabila t-statistik $< 1,96$ maka hipotesis ditolak.
- Jika hipotesis diuji berdasarkan probabilitas maka kita bisa menyimpulkan hasil dari nilai p, hipotesis bisa diterima apabila $p < 0,05$ akan tetapi apabila $p > 0,05$ maka hipotesis ditolak.

3.10.3 Analisis Variabel Mediasi

Dua sosialisasi digunakan dalam penelitian ini, misalnya dalam koefisien spasial dan koefisien perkalian. Metode Sobel atau mediasi digunakan untuk mengalikan hasil setelah terlebih dahulu menghitung selisih koefisien dengan menggunakan variabel perantara. Mengevaluasi variabel perantara berikut dengan dua sosialis: Tanpa menggunakan variabel mediator, A menyelidiki dampak independen pada dependen, C menyelidiki dampak variabel antara terhadap variabel terikat sedangkan B menyelidiki pengaruh variabel bebas terhadap variabel berikut.

Menurut pernyataan motivasi adalah variabel intervening yang ideal jika variabel B dan C signifikan tetapi variabel A tidak signifikan. Jika A signifikan tetapi koefisien A tidak signifikan, Motivasi bukanlah parameter jika B dan C signifikan, A juga signifikan, dan koefisien A kira-kira sama dengan koefisien B. Nonparametrik adalah kasus ketika tidak satu pun dari keduanya yang signifikan secara statistik Maharani (2017).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit Mojokerto

Pada tahun 1928-1929 Provincie Oost Java memiliki beberapa *Bedrijven Waterleiding* antara lain :

1. Provinsi *Waterleiding - Bedrijf* Sidoarjo meliputi Dataran Surabaya II dan Dataran Sidoarjo II, kecuali Kotamadya Surabaya.
2. *Waterleiding* di Provinsi Berry Zuid Surabaya (Mojokerto), yang meliputi Daerah Tingkat II Mojokerto dan Jombang.

Layanan *Hoofd Contrale Bedrijven* memiliki kendali langsung atas dua *Provincial Waterleiding Bedryven*, dan hukum *Java Provinciaale Voorschriften Van Oost* mengatur dan melindungi manajer dan teknisi. Pembagian berikut terjadi di dalam wilayah penyediaan air minum Mojokerto dari tahun 1964 hingga 1968:

- Pasokan Air Mojokerto;
- Dinas Pengairan Jombang;
- Dinas Air Minum Sidoarjo;
- Bagian dari saluran air minum dimana-mana

Sesuai dengan Keputusan Gubernur No. Pem/625/G/GH tanggal 6 Oktober 1970, Pengurus Daerah Propinsi Jawa Timur, Area saluran air minum Mojokerto menyederhanakan struktur organisasi area kerja dan meliputi:

1. Dinas Air Minum Kabupaten Jombang

2. Dinas Air Minum Mojokerto Pasokan air di Sidoarjo

2.1 Bagian saluran air minum

2.2 Cabang saluran air minum Krian.

4.1.2 Sejarah PDAM Mojopahit di wilayah air minum Mojokerto

Pada bulan Juli 1975, Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Pada tahun 1962, luas Kanal Air Minum Mojokerto dalam kaitannya dengan Perusahaan Daerah Daerah Air Minum Tingkat II Kabupaten Mojokerto dialihkan ke Daerah Tingkat II Mojokerto sebagai sumber air minum Kabupaten Mojokerto Tingkat II. Sesuai Perda Tingkat II Mojokerto No. 1, Perusahaan Air Minum Tingkat II Mojokerto menjadi penyedia air minum masyarakat. 4 Tahun 1980, dan peraturan daerah ini mulai berlaku pada hari pertama kali dikeluarkan di daerah. tanggal 11 Agustus 1981, surat kabar tingkat II Mojokerto, seri 10 c tahun 1981.

4.1.3 Visi Dan Misi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit Mojokerto

Setiap suatu perusahaan tentunya memiliki Visi Misi yang dijadikan dasar untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Adapun Visi & Misi Perumdram Mojopahit, Kabupaten Mojokerto adalah sebagai berikut

Visi

Mewujudkan perusahaan umum daerah air minum yang membanggakan dan mampu memberikan pelayanan prima

Misi

- Meningkatkan kualitas pelayanan ke pelanggan secara konsisten, cepat dan berkesinambungan untuk kepuasan pelanggan;

- Meningkatkan kuantitas pelayanan dengan menambah cakupan pelayanan dan membuat produksi air dalam kemasan dan galon;
- Memanfaatkan, memelihara dan meningkatkan sarana dan prasarana perusahaan dengan optimal dan efisien;
- Meningkatkan aset perusahaan baik sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk kesinambungan perusahaan kedepan;
- Meningkatkan kinerja perusahaan dan target kinerja melalui implementasi dan aktualisasi program kerja yang terukur dan terencana

4.1.4 Struktur Perusahaan

Struktur organisasi suatu organisasi atau perusahaan adalah susunan dan hubungan antara setiap bagian dan kedudukan dalam rangka Melaksanakan kegiatan operasional dan pencapaian tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Struktur organisasi menjelaskan bagaimana kegiatan kerja dipisahkan satu sama lain dan bagaimana pekerjaan dan fungsi didefinisikan. Untuk memastikan bahwa ada satu titik penghubung untuk mengambil tindakan, struktur organisasi yang baik harus menentukan hubungan antara otoritas dan pelapor. Perusahaan Daerah Air Minum Mojokerto memiliki struktur organisasi seperti di bawah ini. Terdapat 4 (empat) bagian penting di dalam Organisasi Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Mojokerto yang masing-masing memiliki bidang yang berbeda-beda. Bagian ini dimaksudkan untuk mencapai tugas yang direncanakan. Sedangkan bidang dibuat untuk membantu kewajiban kepala segmen dan memberikan laporan kepada setiap bidang tersebut. Bagian-bagian dari Organisasi Air Minum Rezim Mojokerto dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagian Umum dan Keuangan

Dalam bagian umum dan keuangan, terdapat lima bidang :

a. Bidang umum dan kepegawaian, adapun beberapa tugasnya yaitu

1. Absensi kedatangan dan kepulangan pegawai
2. Kenaikan pangkat berkala
3. Mutasi pegawai
4. Pelaksanaan proses kontrak kerja
5. Pelatihan pegawai
6. Pengadaan barang dan jasa
7. Pengajuan biaya
8. Penggajian pegawai
9. Mencatat surat keluar dan masuk
10. Mengkoordinir tamu dinas

b. Aset dan IT, adapun beberapa tugasnya yaitu

1. Pemakaian barang emergency (By Phone)
2. Pemakaian barang
3. Pembuatan aplikasi
4. Pemeliharaan aset bangunan dan gedung
5. Pemeliharaan aset kendaraan
6. Penerimaan barang

c. Bidang keuangan, adapun beberapa tugasnya yaitu

1. Penanganan tunggakan rekening air dan non air
2. Penerimaan pembayaran di loket

3. Pengisian kembali kas kecil
 4. Permintaan penyambungan kembali
- d. Bidang akuntansi, adapun beberapa tugasnya yaitu
1. Pembuatan jurnal alat dan perlengkapan
 2. Pembuatan jurnal bayar kas
 3. Pembuatan jurnal DVHD
 4. Pembuatan jurnal penerimaan kas
 5. Pembuatan jurnal umum
 6. Pembuatan laporan keuangan
- e. Bidang hubungan langganan, adapun beberapa tugasnya yaitu
1. Balik nama
 2. Permohonan jadi pelanggan
 3. Pelayanan air tangki
 4. Pembacaan meter air
 5. Pembuatan rekening
 6. Penggantian meter air
 7. Penelope
 8. Penyelesaian pengaduan pelanggan
 9. Permintaan penggantian meter air
 10. Perubahan rekening
 11. Perubahan tarif 5
 12. Survei cakupan pelanggan
 13. Survei kepuasan pelanggan

2. Bagian perencanaan

Dalam bagian perencanaan, terdapat dua bidang :

Bidang penelitian dan pengembangan, adapun beberapa tugasnya

1. Pengawas konstruksi bangunan dan jaringan perpipaan
2. Pengawas konstruksi bangunan dan jaringan perpipaan
3. Sosialisasi calon pelanggan
4. Survei calon pelanggan
5. Survei RDS

4.2 Perencanaan dan anggaran, adapun beberapa tugasnya yaitu

1. Pembuatan RAB
2. Pembuatan RKAP
3. Perencanaan sambungan baru
4. Perencanaan SPAM
5. Realisasi RKAP
6. Bagian Teknik Dalam bagian teknik, terdapat tiga bidang :

a. Bidang produksi, adapun beberapa tugasnya yaitu

1. Pemeliharaan pompa
2. Pemeriksaan kualitas air
3. Pencucian jaringan pipa
4. Pencucian reservoir
5. Pengendalian NRW

b. Bidang transmisi distribusi, adapun beberapa tugasnya yaitu

1. Buka kembali jaringan SR

2. Pasangan baru
 3. Pasangan jaringan baru
 4. Pengaturan jaringan pipa
 5. Pengembangan dan penyempurnaan pemasangan jaringan pipa
 6. Penggantian meter
 7. Penutupan sambungan SR 6
- c. Bidang pemeliharaan jaringan

Adapun beberapa tugasnya yaitu Pemeliharaan jaringan pipa. Bagian Pengawas Internal. Dalam bagian pengawas internal, terdapat dua bidang :

1. Bidang pengawas umum dan keuangan, adapun beberapa tugasnya yaitu mengawasi tertib administrasi
2. Bidang pengawas perencanaan dan teknik, adapun beberapa tugasnya yaitu mengawasi kualitas pekerjaan

4.1.5 Produk

Produk diciptakan oleh PERUMDAM Mojopahit , Kabupaten Mojokerto. Produk, Adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk dipertimbangkan, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi dan yang dapat memuaskan kebutuhan atau keinginan, menurut Kotler. Menurut Habibah (2016). Tentu perusahaan ini selain memberikan saluran air bersih juga menciptakan kreasi baru yakni mengolah air bersih ini menjadi air minum yang dikemasi galon yang tentunya juga sehat untuk di minum. Pembangunan air bersih khususnya air minum berhadapan dengan aspek-aspek ekonomi, sosial dan lingkungan, dari aspek ekonomi sektor air bersih dituntut menyesuaikan diri dengan kaidah-kaidah

ekonomi mengingat sumber daya air bersih merupakan barang yang terbatas dan bernilai ekonomi sehingga mendorong pengelolaan yang profesional dan efisien, dari aspek sosial sumber daya air merupakan sektor publik dan merupakan kebutuhan mendasar bagi manusia serta lebih dari itu merupakan tanggung jawab pemerintah dalam penyediaannya, sedangkan aspek lingkungan sebagai penyangga kebutuhan sumber daya air harus tetap terjaga kelestarian dan kebersihannya agar dapat memberikan manfaat sebagai penyedia sumber air baku secara optimal dan berkesinambungan.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit Mojokerto, baik itu pegawai bagian Lapangan maupun Kantor. Dalam penelitian ini, kuesioner dibagikan untuk mengumpulkan data yang diolah dan dianalisis. Para peneliti menerima enam puluh kuesioner yang dapat digunakan sebagai sampel. Para peneliti dapat mempelajari sedikit tentang responden dan berbagai perspektif mereka tentang pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini dengan melakukan hal ini. Selain itu, peneliti melakukan observasi langsung ke objek penelitian dan melakukan wawancara dengan beberapa karyawan HR guna mengumpulkan data yang akan menambah temuan penelitian.

Tabel 4.1
Responden berdasarkan usia

Usia	Frekuensi	Presentase
17 -25 Tahun	15	20,5%
25 – 35 Tahun	35	48%
>35 Tahun	23	31,5%
Total	73	100%

Tabel 4.2
Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	51	70%
Perempuan	22	30%
Total	73	100%

Tabel 4.3
Responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Presentase
SMA	35	48%
S1	25	34%
S2	13	18%
Total	73	100%

Sumber: Peneliti 2022

Usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan terakhir ditampilkan pada tabel di atas untuk responden. Terdapat 35 karyawan (48 %) berusia antara 25 dan 35 tahun, 23 karyawan (31,5%) berusia di atas 35 tahun, dan 15 karyawan (20,5%) berusia di bawah 17 tahun. Dengan persentase sebesar 48% adalah dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas pegawai PERUMDAM Mojopahit Mojokerto berusia antara 25 sampai dengan 35 tahun.

Menurut jawaban tabel 4.2 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, 51 orang yang bekerja adalah laki-laki (70%), sedangkan yang bekerja adalah perempuan 22 orang (30%). Karena mayoritas pegawai adalah laki-laki, maka wajar jika ditarik kesimpulan bahwa jumlah pegawai laki-laki dan perempuan berbeda. Terakhir, karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

tertinggi menunjukkan bahwa 35 orang bekerja di SMA/SMK (48%), 25 orang bekerja di S1 (34%), dan 13 orang bekerja di Magister. (18%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebesar 48 %, sebagian besar pegawai PERUMDAM Mojopahit Mojokerto telah menyelesaikan pendidikan menengah pada tingkat SMK/SMA.

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penjelasan tentang variabel-variabel dalam suatu penelitian yang berdasarkan pada semua tanggapan responden adalah untuk apa deskripsi variabel-variabel penelitian itu ada. Hal ini dapat dilakukan dalam bentuk persentase atau jumlah responden yang memilih jawaban kuesioner. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Jawaban Variabel responden Kepemimpinan Transformasional

Item	Jawaban Responden					T	Presentase Responden					T %	Mean
	STS	ST	N	S	SS		STS	ST	N	S	SS		
X.1.1	0	4	22	30	18	73	0	5	30	40	25	100%	3.836
X.1.2	0	3	21	29	21	73	0	4	29	38	29	100%	3.918
X.1.3	0	2	23	32	16	73	0	2	32	44	22	100%	3.849
X.1.4	0	9	18	25	21	73	0	12	25	34	29	100%	3.795
X.1.5	0	1	19	26	21	73	0	1	26	42	29	100%	3.959
X.1.6	1	4	18	25	20	73	1,5	5	25	42	27	100%	3.918
X.1.7	0	0	18	25	22	73	0	0	25	45	30	100%	4.055
X.1.8	0	0	15	21	21	73	0	0	21	51	29	100%	4.082
X.1.9	0	2	18	25	20	73	0	3	25	45	27	100%	3.973
rata-rata frekuensi Motivasi =													

Sumber : Peneliti 2022

Berdasarkan Variabel (X.1) terdapat empat indikator untuk variabel kepemimpinan: fokus individu, stimulasi intelektual, karisma, dan motivasi inspirasional. Tabel 4.7 di bawah ini menjelaskan variabel kepemimpinan transformasional .

Terdapat item (X.1.1) dalam pernyataan "saya percaya dengan atasan saya". Ada 18 responden menyatakan sangat setuju, 29 menyatakan setuju, 22 menyatakan netral, dan 4 menyatakan tidak setuju. Namun tidak ada responden yang tidak setuju. Untuk rata-rata 3.836, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwasanya yang menjawab paling banyak yakni setuju.

Terdapat item (X.1.2) dalam pernyataan "pemimpin merupakan panutan saya dalam perusahaan. Ada 21 responden menyatakan sangat setuju, 28 menyatakan setuju, 21 menyatakan netral, dan 3 menyatakan tidak setuju. Namun tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Untuk rata-ratanya 3.918, sehingga kesimpulan bahwa mayoritas responden menjawab setuju.

Terdapat item (X.1.3) dalam pernyataan "pemimpin merupakan merupakan panutan saya dalam perusahaan. Ada 32 responden menyatakan setuju, 16 responden menyatakan sangat setuju, 2 responden menyatakan tidak setuju, 2 menyatakan netral, dan 23 menyatakan tidak yakin. Tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju. Untuk rata-ratanya sebesar 3.849, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden "pemimpin adalah panutan saya di perusahaan".

Terdapat item (X.1.4) dalam pernyataan "Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik". Ada 21 responden menyatakan

sangat setuju, 25 responden menyatakan setuju, 18 responden menyatakan netral, dan 9 responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju. Untuk rata-ratanya 3.795 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju.

Terdapat item (X.1.5) dalam pernyataan "Pemimpin mendorong saya untuk selalu selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan". Dari pernyataan tersebut 21 menyatakan sangat setuju, 31 menyatakan setuju, 19 menyatakan netral, dan 1 menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Untuk rata-ratanya 3.959, sehingga mayoritas responden menyatakan setuju.

Terdapat item (X.1.6) dalam pernyataan "Pemimpin membangkitkan semangat saya untuk melakukan pekerjaan". Ada 20 responden menyatakan sangat setuju, 31 menyatakan setuju, 18 menyatakan netral, dan masing-masing 4 dan 1 menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Untuk rata-ratanya 3.918 dengan kesimpulan sebagian besar responden setuju.

Terdapat item (X.1.7) dalam pernyataan "Pemimpin membuat saya merasa nyaman dalam berdiskusi". Ada 33 responden menyatakan setuju, 18 responden menyatakan netral, dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju sama sekali. Dari jumlah tersebut, 22 orang menyatakan sangat setuju. Sehingga dapat disimpulkan mayoritas responden menjawab setuju dengan rata-ratanya 4.05.

Terdapat item (X.1.8) dalam pernyataan "pemimpin selalu meningkatkan pengembangan diri saya". Ada 15 responden yang setuju, netral 37 responden, 21 sangat setuju, tidak ada responden yang tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga disimpulkan mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.082.

Terdapat item (X.1.9) dalam pernyataan "Pemimpin memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda". Ada 33 responden menyatakan setuju, 20 responden sangat setuju, dan 18 responden menyatakan netral, 2 yang tidak setuju, dan tidak ada satu pun yang sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas setuju dengan rata-rata 3.973.

Tabel 4.5
Item Jawaban Responden Mean

Item	Jawaban Responden					T	Presentase Responden					T %	Mean
	STS	ST	N	S	SS		STS	ST	N	S	SS		
X.2.1	0	0	12	38	23	73	0	0	16	52	32	100%	4.151
X.2.2	0	2	19	33	19	73	0	3	26	45	26	100%	3.945
X.2.3	0	2	18	32	21	73	0	3	25	44	29	100%	3.986
X.2.4	0	0	10	36	27	73	0	0	14	49	37	100%	4.233
X.2.5	0	3	9	40	21	73	0	4	12	55	29	100%	4.082
X.2.6	0	3	13	36	21	73	0	4	18	49	29	100%	4.027
X.2.7	0	0	11	38	24	73	0	0	15	52	33	100%	4.178
X.2.8	0	1	10	48	14	73	0	1	14	66	19	100%	4.027
X.2.9	0	4	10	43	16	73	0	5	14	59	22	100%	3.973
X.2.10	0	0	12	36	25	73	0	0	16	49	34	100%	4.178
X.2.11	0	0	13	36	24	73	0	0	18	49	33	100%	4.151
X.2.12	0	0	9	37	27	73	0	0	12	51	37	100%	4.247
rata-rata frekuensi Motivasi =													

Sumber: Di olah peneliti (2022)

Terdapat item (X.2.1) dalam pernyataan "Penerangan yang ada diruang kerja sangat baik dan memadai (lampu dan sinar matahari)". Ada 23 orang menyatakan sangat setuju, 38 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan netral, tidak ada yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada yang menyatakan

sangat tidak setuju. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.151.

Terdapat item (X.2.2) dalam pernyataan "Pencahayaannya di tempat kerja dapat membantu menyelesaikan pekerjaan". Ada responden menyatakan sangat setuju, 33 menyatakan sangat setuju, 19 menyatakan netral, dan terdapat 2 menyatakan tidak setuju. Namun tidak ada responden yang menyatakan sangat setuju. Sebagian besar responden, dapat disimpulkan responden paling banyak menjawab setuju dengan rata-rata 3.945.

Terdapat item (X.2.3) dalam pernyataan "Suhu udara ditempat kerja cukup baik dalam menunjang aktivitas". Ada 32 responden menyatakan setuju, 21 menyatakan sangat setuju, 18 menyatakan netral, 2 menyatakan tidak setuju, dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju. Sehingga dapat menarik kesimpulan banyak responden yang menyatakan setuju dengan rata-rata 3.986.

Terdapat item (X.2.4) dalam pernyataan "Terdapat ventilasi di ruangan kerja".. Tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju, 36 orang menyatakan setuju, 10 orang menyatakan netral, dan 27 orang menyatakan sangat setuju. Dapat disimpulkan banyak responden yang menjawab setuju dengan rata-rata 4.233.

Terdapat item (X.2.5) dalam pernyataan "Suara bising dari mesin produksi mengganggu pekerjaan saya". Ada 21 responden menjawab sangat setuju, 40 setuju, 9 netral, ada 3 yang tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.082.

Terdapat item (X.2.5) dalam pernyataan "Suara bising dari mesin produksi mengganggu pekerjaan saya". Ada 21 responden menjawab sangat setuju, 40 setuju, 9 netral, ada 3 yang tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.082

Terdapat item (X.2.6) dalam pernyataan "Saya tidak bisa konsentrasi karena suara bising ditempat kerja". Ada 21 responden menjawab sangat setuju, 36 setuju, 13 netral, ada 3 yang tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.027.

Terdapat item (X.2.7) dalam pernyataan "Warna dinding mendukung pikiran saya buat bekerja". Ada 24 responden menjawab sangat setuju, 38 setuju, 11 netral, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.178.

Terdapat item (X.2.8) dalam pernyataan "Pemilihan warna cat dinding di ruangan kerja cukup baik". Ada 14 responden menjawab sangat setuju, 48 setuju, 10 netral, ada 1 yang tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.027.

Terdapat item (X.2.9) dalam pernyataan "Tata letak fasilitas kerja tidak mengganggu pekerjaan saya". Ada 16 responden menjawab sangat setuju, 43 setuju, 10 netral, ada 4 yang tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat

tidak setuju. dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 3.973.

Terdapat item (X.2.10) dalam pernyataan "Tingkat keamanan kerja cukup baik sehingga saya merasa aman saat bekerja". Ada 25 responden menjawab sangat setuju, 36 setuju, 12 netral, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.178.

Terdapat item (X.2.11) dalam pernyataan "Saya bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja". Ada 24 responden menjawab sangat setuju, 36 setuju, 13 netral, tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.151.

Terdapat item (X.2.12) dalam pernyataan "Saya tidak memiliki masalah dengan rekan kerja". Ada 24 responden menjawab sangat setuju, 36 setuju, 13 netral, tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan mayoritas menjawab setuju dengan nilai rata-rata 4.151.

Tabel 4.6
Jawaban responden Variabel (Y)

Item	Jawaban Responden					T	Presentase Responden					T %	Mean
	STS	ST	N	S	SS		STS	ST	N	S	SS		
Y.1.1	0	1	13	32	27	73	0	1	26	48	37	100%	4.164
Y.1.2	0	7	12	37	17	73	0	10	23	51	23	100%	3.877
Y.1.3	0	7	14	37	15	73	0	10	27	51	21	100%	3.822
Y.1.4	0	1	9	36	27	73	0	1	19	49	37	100%	4.219
Y.1.5	0	2	7	38	26	73	0	3	16	52	36	100%	4.205
Y.1.6	0	0	12	38	23	73	0	0	17	52	32	100%	4.151
Y.1.7	0	0	9	37	27	73	0	0	24	51	37	100%	4.247
Y.1.8	0	1	14	39	19	73	0	1	23	53	26	100%	4.041

Y.1.9	0	4	10	43	16	73	0	5	22	59	22	100%	3.973
Y.1.10	0	0	18	38	17	73	0	0	27	52	23	100%	3.986
Y.1.11	0	0	12	37	24	73	0	0	26	51	33	100%	4.164
Y.1.12	0	1	6	43	23	73	0	1	23	59	32	100%	4.205
Y.1.13	0	0	10	41	22	73	0	0	27	56	30	100%	4.164
Y.1.14	0	1	8	37	27	73	0	1	19	51	37	100%	4.233
rata-rata frekuensi Motivasi =													

Sumber : Diolah Peneliti

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.1) dengan pernyataan "Saya mengerjakan tugas sesuai dengan target". Ada 27 orang menyatakan sangat setuju, 32 orang menyatakan setuju, 13 orang menyatakan netral, 1 yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada respon sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.164.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.2) dengan pernyataan "Saya mengerjakan tugas sesuai dengan standar atau aturan perusahaan. Ada 17 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan netral, 7 yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada respon sangat tidak setuju,. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 3.877.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.3) dengan pernyataan "Saya mampu melakukan pekerjaan dengan hasil yang rapi." Ada 15 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 14 orang menyatakan netral, 7 yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada respon sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 3.822.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.4) dengan pernyataan "Saya terampil dalam bekerja". Ada 27 orang menyatakan sangat setuju, 36 orang menyatakan setuju, 9 orang menyatakan netral, 1 yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada respon sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.219.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.5) dengan pernyataan "Saya mampu menggunakan sumber daya dengan baik". Ada 26 orang menyatakan sangat setuju, 38 orang menyatakan setuju, 7 orang menyatakan netral, 2 yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada respon sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.205.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.6) dengan pernyataan "Saya mampu memahami dengan baik tugas dan pekerjaan saya". Ada 23 orang menyatakan sangat setuju, 38 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju,. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.151.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.7) dengan pernyataan "Saya bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan saya". Ada 27 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 9 orang menyatakan netral, tidak ada respon yang tidak setuju dan sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.247.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.8) dengan pernyataan "Saya dapat ikut serta berperan dalam memberikan pendapat". Ada 19 orang menyatakan sangat setuju, 39 orang menyatakan setuju, 14 orang menyatakan

netral, 1 yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada respon sangat tidak setuju, kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.014.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.9) dengan pernyataan "Saya dapat menerima kritik maupun masukan atas hasil kerja". Ada 16 orang menyatakan sangat setuju, 43 orang menyatakan setuju, 10 orang menyatakan netral, 4 yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada respon sangat tidak setuju, kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 3.973.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.10) dengan pernyataan "Saya berani dalam mengambil keputusan terhadap tugas yang saya kerjakan. Ada 17 orang menyatakan sangat setuju, 38 orang menyatakan setuju, 18 orang menyatakan netral, tidak ada respon tidak setuju dan sangat tidak setuju, kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 3.986.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.11) dengan pernyataan "Sayadapat bertanggung jawa atas keputusan yang saya ambi". Ada 24 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan netral, tidak ada respon yang tidak setuju dan sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.164.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.12) dengan pernyataan "Saya mampu menggunakan kreativitas saya dalam bekerja". Ada 24 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan netral, tidak ada respon tidak setuju dan sangat tidak setuju. Kkesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.205.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.13) dengan pernyataan "Saya mampu memberi ide atau konsep dalam perencanaan kerja". Ada 22 orang menyatakan sangat setuju, 41 orang menyatakan setuju, 10 orang menyatakan netral, tidak ada jawaban respon tidak setuju dan sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.164.

Terdapat item dalam kinerja Pegawai (Y.1.14) dengan pernyataan "Saya mampu bekerja dengan baik dalam kelompok atau tim". Ada 27 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 8 orang menyatakan netral, ada 1 respon yang menjawab sangat tidak setuju. Kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.233.

Tabel 4.7
Jawaban responden variabel motivasi

Item	Jawaban Responden					T	Presentase Responden					T %	Mean
	STS	ST	N	S	SS		STS	ST	N	S	SS		
Z.1.1	0	8	8	34	16	73	0	11	11	47	23	100%	3.986
Z.1.2	0	1	7	48	14	73	0	1	10	66	17	100%	4.110
Z.1.3	0	5	4	42	14	73	0	7	5	57	22	100%	4.110
Z.1.4	0	5	4	42	18	73	0	7	5	57	22	100%	4.110
Z.1.5	0	1	9	36	15	73	0	1	12	49	27	100%	4.219
ZZ.1.6	0	1	11	41	17	73	0	1	15	56	20	100%	4.096
Y.1.7	0	1	17	35	16	73	0	1	23	48	20	100%	4.014
Z.1.8	0	5	12	37	15	73	0	7	16	51	19	100%	3.959
Y.1.9	0	0	8	43	17	73	0	0	11	59	22	100%	4.192
Y.1.10	0	1	9	36	24	73	0	1	12	49	27	100%	4.219
rata-rata frekuensi Motivasi =													

Sumber:oleh peneliti 2022

Terdapat item (Z.1.1) dengan pernyataan "Saya memperoleh gaji sesuai dengan beban dan tugas saya". Sebanyak 16 responden menyatakan sangat setuju,

dibandingkan 34 responden menyatakan setuju, 8 menyatakan netral, 8 menyatakan tidak setuju, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden setuju dengan rata-rata 3.986.

Terdapat item (Z.1.2) dengan pernyataan "Saya terdorong bekerja agar dapat memenuhi kebutuhan". Ada 17 responden menyatakan setuju, 7 responden menyatakan netral, 48 responden menyatakan sangat setuju, satu respon menyatakan tidak setuju, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa didukung oleh sebagian besar responden. Setuju dengan rata-rata 4.110.

Terdapat item (Z.1.3) dengan pernyataan "saya merasa aman dan nyaman saat bekerja". Ada 14 responden menyatakan sangat setuju, 42 responden menyatakan sangat setuju, 4 responden menyatakan netral, dan ada 5 responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas setuju dengan rata-rata 4.110.

Terdapat item kode (Z.1.4) dengan pernyataan "Saya memperoleh jaminan kesehatan dalam perusahaan". Ada 14 orang menyatakan sangat setuju, 42 orang menyatakan setuju, 4 orang menyatakan netral, 5 orang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada seorang pun menyatakan sangat tidak setuju. sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.110.

Terdapat item (Z.1.5) dengan pernyataan "Saya dapat menjalin hubungan baik dengan rekan kerja". Ada 15 orang menyatakan sangat setuju, 36 orang

menyatakan setuju, 9 orang menyatakan netral, dan ada 1 yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. sehingga dapat ditarik temuan bahwa responden mayoritas menjawab setuju dengan rata-rata 4.219.

Terdapat item (Z.1.6) dengan pernyataan "Saya dapat bergabung dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Ada 17 responden menyatakan sangat setuju, 41 responden menyatakan setuju, 11 responden menyatakan netral, ada 1 orang yang tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.096.

Terdapat item (Z.1.7) dengan pernyataan "Saya termotivasi untuk bekerja dengan baik karena perusahaan memberikan reward". 35 responden menyatakan setuju, 17 menyatakan netral, dan 1 menyatakan tidak setuju dari mereka yang menjawab, 20 mengatakan sangat setuju. dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju. Sedangkan 35 responden menyatakan setuju. sehingga dapat ditarik temuan bahwa mayoritas responden setuju dengan rata-rata 4.014.

Terdapat item (Z.1.8) dengan pernyataan " Saya mendapat penghargaan dari perusahaan setelah melakukan pekerjaan dengan baik". Ada 19 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan netral, 5 orang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada orang menyatakan bahwa mereka sangat tidak setuju. Sehingga dapat ditarik kesimpulan mayoritas responden menjawab setuju dengan rata-rata 3.959.

Terdapat item (Z.1.9) dengan pernyataan "Saya merasa senang saat menerima bonus dari perusahaan". Ada 17 menyatakan sangat setuju, 43 responden menyatakan setuju, 8 responden menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan mayoritas responden menjawab setuju dengan rata-rata 4.192.

Terdapat item kode (Z.1.10) dengan pernyataan "Saya mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri dengan mengikuti pelatihan". Ada 24 responden menyatakan sangat setuju, 36 responden menyatakan setuju, 9 responden menyatakan netral, 1 responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada jawaban yang menunjukkan bahwa mereka sangat tidak setuju. sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden sependapat dengan pernyataan yakni setuju dengan rata- rata 4.219.

4.2.3 Hasil Uji Instrumen

4.2.3.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu cara untuk menentukan tingkat validitas suatu instrumen. Perangkat lunak PLS digunakan untuk pengujian validasi. Jika koefisien korelasi lebih besar dari 0,5, instrumen dianggap valid. Item dianggap valid jika nilai koefisiennya lebih besar dari 0,5.

Tabel 4.8

Uji Validitas

No	Variabel	Item	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
	Kepemimpinan Transformasional			
1		X.1.1	0,931	Valid
2		X.1.2	0,708	Valid
3		X.1.3	0,871	Valid

4		X.1.4	0,716	Valid
5		X.1.5	0,855	Valid
6		X.1.6	0,836	Valid
7		X.1.7	0,864	Valid
8		X.1.8	0,706	Valid
9		X.1.9	0,855	Valid
	Lingkungan Kerja			
10		X.2.1	0,893	Valid
11		X.2.2	0,823	Valid
12		X.2.3	0,876	Valid
13		X.2.4	0,874	Valid
14		X.2.5	0,760	Valid
15		X.2.6	0,887	Valid
16		X.2.7	0,856	Valid
17		X.2.8	0,617	Valid
18		X.2.9	0,755	Valid
19		X.2.10	0,826	Valid
20		X.2.11	0,794	Valid
21		X.2.12	0,870	Valid
	Kinerja Karyawan			
22		Y.1.1	0,851	Valid
23		Y.1.2	0,746	Valid
24		Y.1.3	0,748	Valid
25		Y.1.4	0,787	Valid
26		Y.1.5	0,802	Valid
27		Y.1.6	0,819	Valid
28		Y.1.7	0,780	Valid
29		Y.1.8	0,690	Valid
30		Y.1.9	0,848	Valid
31		Y.1.10	0,715	Valid
32		Y.1.11	0,779	Valid
33		Y.1.12	0,714	Valid
34		Y.1.13	0,751	Valid
35		Y.1.14	0,727	Valid
	Motivasi			
36		Z.1.1	0,612	Valid
37		Z.1.2	0,663	Valid
38		Z.1.3	0,843	Valid
39		Z.1.4	0,843	Valid

40		Z.1.5	0,903	Valid
41		Z.1.6	0,821	Valid
41		Z.1.7	0,636	Valid
43		Z.1.8	0,804	Valid
44		Z.1.9	0,646	Valid
45		Z.1.10	0,909	Valid

4.2.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk memastikan instrumen penelitian akurat dan reliabel. Selain itu, instrumen menguji apakah tanggapan responden terhadap pertanyaan biasanya konsisten. Jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6, instrumen dianggap reliabel. Cronbach dianggap tidak valid jika nilai Alpha-nya kurang dari 0,6.

Tabel 4.9
Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Croanch' s Alpha</i>	<i>Composit e Reliabilit y</i>	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	0,938	0,948	Reliabel
2	Kinerja Karyawan	0,947	0,953	Reliabel
3	Lingkungan Kerja	0,956	0,961	Reliabel
4	Motivasi	0,923	0,937	Reliabel

Sumber : Output PLS, (2022)

Seperti terlihat pada Tabel 4.9, nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel—Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y), dan Motivasi (Z)—diketahui lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap butir pertanyaan yang berhubungan dengan variabel dianggap reliabel atau konsisten dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.2.3.3 Evaluasi Model (Outer Model)

Selama penelitian ini , model validitas konvergen dan validitas diskriminan dibangun.

1. *Validity Convergence* , atau hubungan antara model produk dengan variabel lainnya. *Convergent Validity*

Tabel 4.10
Nilai Convergent Validity

Variabel	Hasil Uji		Keterangan
	Item	<i>Loading Factor</i>	
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X.1.1	0,931	Valid
	X.1.2	0,708	Valid
	X.1.3	0,871	Valid
	X.1.4	0,716	Valid
	X.1.5	0,855	Valid
	X.1.6	0,836	Valid
	X.1.7	0,864	Valid
	X.1.8	0,706	Valid
	X.1.9	0,855	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X.2.1	0,893	Valid
	X.2.2	0,823	Valid
	X.2.3	0,876	Valid
	X.2.4	0,874	Valid
	X.2.5	0,760	Valid
	X.2.6	0,887	Valid
	X.2.7	0,856	Valid
	X.2.8	0,617	Valid
	X.2.9	0,755	Valid
	X.2. 10	0,826	Valid
	X.2 11	0,794	Valid
	X.2.12	0,870	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1.1	0,851	Valid
	Y.1.2	0,746	Valid
	Y.1.3	0,748	Valid
	Y.1.4	0,787	Valid

	Y.1.5	0,802	Valid
	Y.1.6	0,819	Valid
	Y.1.7	0,780	Valid
	Y.1.8	0,690	Valid
	Y.1.9	0,848	Valid
	Y.1.10	0,715	Valid
	Y.1.11	0,779	Valid
	Y.1.12	0,714	Valid
	Y.1.13	0,751	Valid
	Y.1.14	0,727	Valid
Motivasi (Z)			
	Z.1.1	0,612	Valid
	Z.1.2	0,663	Valid
	Z.1.3	0,843	Valid
	Z.1.4	0,843	Valid
	Z.1.5	0,903	Valid
	Z.1.6	0,821	Valid
	Z.1.7	0,636	Valid
	Z.1.8	0,804	Valid
	Z.1.9	0,646	Valid
	Z.1.10	0,909	Valid

Sumber : Output PLS, (2022)

Variabel Hail Uji Keterangan Item

Loading Factor

Dari hasil Tabel 4.10 variabel kepemimpinan transformasional memiliki Indikatornya yaitu karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian individu. Keempat indikator signifikan dengan nilai lebih besar dari 0,05. Stimulasi intelektual yakni indikator yang bernilai *loading factor* yang tertinggi (X.1.1) = 0,931. Hal ini disimpulkan bahwasannya Karyawan itu di bebaskan oleh pemimpin dalam menguraikan ide maupun pendapat jadi pemimpin dan karyawan memiliki hak yang sama dalam memberikan pendapat atau ide.

Studi ini dilanjutkan dengan tujuh indikator lingkungan kerja, antara lain pencahayaan, suhu udara, kebisingan, penggunaan warna, ruang gerak,

keselamatan tempat kerja, dan hubungan karyawan. Struktur tempat kerja tercermin dan diubah oleh tujuh indikator. Hasil analisis menunjukkan bahwa tujuh indikator signifikan memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,5. Dengan *loading factor* sebesar 0,887, lingkungan kerja item (X.2.6) dengan indikator *Space for Motion* (Ruang gerak) menjadi yang paling menonjol. Dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang karyawan lebih cenderung berkonsentrasi pada pekerjaannya dan merasa lebih nyaman dalam bekerja jika tata letak tempat kerja tidak mengganggunya.

Kualitas, kuantitas pengetahuan, pendapat, keputusan yang dibuat, perencanaan kerja, dan organisasi adalah contoh indikator kinerja karyawan. Indikator- indikator ini mencerminkan kinerja karyawan dan membantu membangunnya. Menurut analisis, indikator dikatakan signifikan jika nilai loading factor lebih besar dari 0,5. Indikator tertinggi adalah butir (Y.1) yang memiliki nilai 0,851 sebagaimana dapat dilihat. Kemampuan seorang karyawan untuk memahami tanggung jawabnya mengarah pada kesimpulan bahwa pekerjaan akan diselesaikan sesuai dengan keinginan perusahaan.

Kebutuhan jasmaniah, kebutuhan rasa aman, kebutuhan kasih sayang dan kebersamaan, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri merupakan lima indikator yang menjadi variabel motivasi (Z.1) dalam penelitian ini. Indikator ini dapat digunakan untuk membangun dan menunjukkan motivasi. Jika nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5 maka kelima indikator dinyatakan signifikan. Dengan loading factor 0,909, aktualisasi diri merupakan indikator

paling umum pada item M10/Z10. Dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap karyawan.

Dengan menggunakan validitas konvergen, korelasi antara masing-masing variabel laten dengan variabel laten lainnya serta Akar kuadrat dari nilai varians rata-rata (AVE) dibandingkan untuk setiap variabel laten. Jika variabel yang lebih besar dari korelasi antara variabel laten dan variabel laten lainnya, *root AVE empat-lace* dianggap valid. Selain itu, ini dapat digunakan dengan batas bahwa nilai AVE yang valid lebih besar dari 0,5.

Tabel 4.11
Nilai Average

No	Variabel	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,672	0,819	Valid
2	Lingkungan Kerja(X2)	0,677	0,822	Valid
3	Kinerja Karyawan(Y)	0,593	0,770	Valid
4	Motivasi(Z)	0,602	0,775	Valid

Berdasarkan Tabel 4.11, semua indikator untuk setiap variabel memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang dikembangkan mampu menjelaskan variabel secara memadai (valid).

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan terjadi Jika skor tidak berkorelasi antara dua instrumen terkait desain yang tidak diprediksi dan tidak berkorelasi Hartono di Abdillah & Jogiyanto (2015: 195). Dengan menggunakan nilai silang - muatan, tes ini dapat memeriksa apakah instrumen menunjukkan variabel laten. Dalam penelitian ini, uji validitas diskriminan menghasilkan hasil sebagai berikut:

Tabel.4.12
Nilai *Discriminant Validity*

Indikator	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi
X.1.1	0,931	0,296	0,288	0,370
X.1.2	0,708	0,158	0,146	0,166
X.1.3	0,871	0,387	0,324	0,388
X.1.4	0,716	0,074	0,088	0,159
X.1.5	0,855	0,206	0,219	0,264
X.1.6	0,836	0,364	0,316	0,388
X.1.7	0,864	0,259	0,266	0,311
X.1.8	0,706	0,274	0,264	0,334
X.1.9	0,855	0,316	0,339	0,341
X.2.1	0,325	0,819	0,893	0,624
X.2.2	0,322	0,696	0,823	0,535
X.2.3	0,274	0,749	0,876	0,584
X.2.4	0,327	0,795	0,874	0,683
X.2.5	0,261	0,814	0,760	0,714
X.2.6	0,220	0,758	0,887	0,612
X.2.7	0,329	0,764	0,856	0,602
X.2.8	0,036	0,552	0,617	0,293
X.2.9	0,297	0,848	0,755	0,663
X.2.10	0,239	0,716	0,826	0,521
X.2.11	0,193	0,730	0,826	0,582
X.2.12	0,343	0,777	0,794	0,639
Y.1.1	0,303	0,780	0,870	0,760
Y.1.2	0,265	0,746	0,604	0,597
Y.1.3	0,195	0,748	0,631	0,562
Y.1.4	0,326	0,787	0,698	0,909
Y.1.5	0,330	0,802	0,742	0,680
Y.1.6	0,325	0,819	0,893	0,624
Y.1.7	0,343	0,780	0,870	0,639
Y.1.8	0,125	0,690	0,568	0,542
Y.1.9	0,297	0,848	0,755	0,663
Y.1.10	0,225	0,715	0,619	0,559
Y.1.11	0,228	0,779	0,799	0,578
Y.1.12	0,192	0,714	0,598	0,615
Y.1.13	0,336	0,751	0,682	0,590
Y.1.14	0,161	0,727	0,565	0,615

Z.1.1	0,327	0,479	0,395	0,612
Z.1.2	0,332	0,477	0,479	0,663
Z.1.3	0,288	0,749	0,687	0,843
Z.1.4	0,288	0,749	0,687	0,843
Z.1.5	0,326	0,791	0,701	0,903
Z.1.6	0,278	0,665	0,543	0,821
Z.1.7	0,457	0,521	0,408	0,636
Z.1.8	0,325	0,612	0,496	0,804
Z.1.9	0,158	0,509	0,402	0,646
Z.1.10	0,326	0,787	0,698	0,909

Sumber : Output PLS, (2022)

Berdasarkan Tabel 4.12, Nilai dari cross loading pada variabel ini lebih besar daripada variabel lainnya. sehingga hasil instrumen penelitian ini dinyatakan valid secara diskriminan , karena semua indikator nilainya lebih besar dari pada 0,5.

3. Composite Reliability

Dengan membandingkan tingkat reliabilitas kelompok indikator terhadap variabel laten yang terbentuk, dilakukan pengujian reliabilitas dengan reliabilitas konsistensi internal. Koefisien reliabilitas alfa dan komposit Cronbach yang nilainya lebih besar dari 0,7 menunjukkan tingkat reliabilitas kelompok indikator terhadap variabel laten. Pengukuran tersebut dapat dilihat melalui koefisien-koefisien tersebut. Berdasarkan hasil uji reliabilitas konsistensi internal variabel laten model, dimana nilainya berada di atas *Cronbach's alpha* 0,7.

Hasilnya, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut secara akurat dan konsisten menggambarkan model penelitian. Dimungkinkan untuk menarik kesimpulan bahwa semua variabel memenuhi aspek keandalan konsistensi internal dan dapat digunakan dalam model, atau bahwa indikator secara konsisten dan andal mewakili variabel laten, karena nilai indikator untuk

setiap variabel laten menunjukkan nilai alfa Cronbach dan Nilai reliabilitas komposit yang lebih besar dari 0,7.

Tabel 4.13
Nilai Composite Reliability

No	Variabel	Composite Reliability	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	0,948	Reliabel
2	Kinerja Karyawan	0,953	Reliabel
3	Lingkungan Kerja	0,961	Reliabel
4	Motivasi	0,937	Reliabel

Sumber : Output PLS, (2022)

4.2.3.4 Hasil Inner Model atau Measure of Fit Structural Model

R-squared dan GOF (*GoFnes Fitge*), yang sesuai dengan koefisien penentuan keseluruhan dalam analisis PAD atau PLS, digunakan untuk mengukur kelayakan struktural model selama tes. Total variasi semua variabel yang dapat dijelaskan oleh model struktural ditunjukkan oleh nilai parsial R -VFOUR. Nilai *R-squared* bervariasi dari -1 hingga 1 dan semakin tinggi nilai *R-squared* (pendekatan), semakin banyak model yang dapat menjelaskan varians total.

Koefisien determinasi yang disebut dengan nilai *R-squared* menunjukkan sejauh mana konstruk yang dihipotesiskan mempengaruhi konstruk endogen dapat digunakan untuk menjelaskan persentase varian konstruk endogen (eksogen). Model penelitian lebih baik jika nilai *R-squared* lebih tinggi. Hanya variabel atau konstruk endogen yang memiliki nilai R-kuadrat. Nilai r-kuadrat untuk Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,543, dan nilai r-kuadrat untuk Motivasi (Z) sebesar 0,532, berdasarkan uji kelayakan model. Akibatnya, dapat dibaca sebagai berikut:

1. Nilai R-squared 0,915 untuk Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan bahwa variansi kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dapat menyumbang 91,5 persen terhadap Kinerja Karyawan.
2. Nilai R-kuadrat sebesar 0,556 untuk motivasi (Z) menunjukkan bahwa varian kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dapat mencapai 55,6 persen motivasi.

Tabel 4.14
R-square

No	Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Adjusted Square</i>
1	Kinerja Karyawan	0,915	0,912
2	Motivasi	0,556	0,544

Sumber : Output PLS, (2022)

Variabel R-square kinerja karyawan sebesar 0,915 atau 91,5 %, sesuai Tabel 4.14. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja menjelaskan 91,5% variabel Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya sebesar 8,5 % mempengaruhi variabel lain. Motivasi memiliki nilai r-square sebesar 0,556% atau 55,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja yang sebesar 55,6% dari variabel motivasional mempengaruhi sisanya sebesar 44,4%. Dengan menggunakan nilai relevansi prediktif, nilai Goodness of Fit model struktural kemudian akan dievaluasi terhadap inner model. Dihitung sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2)$$

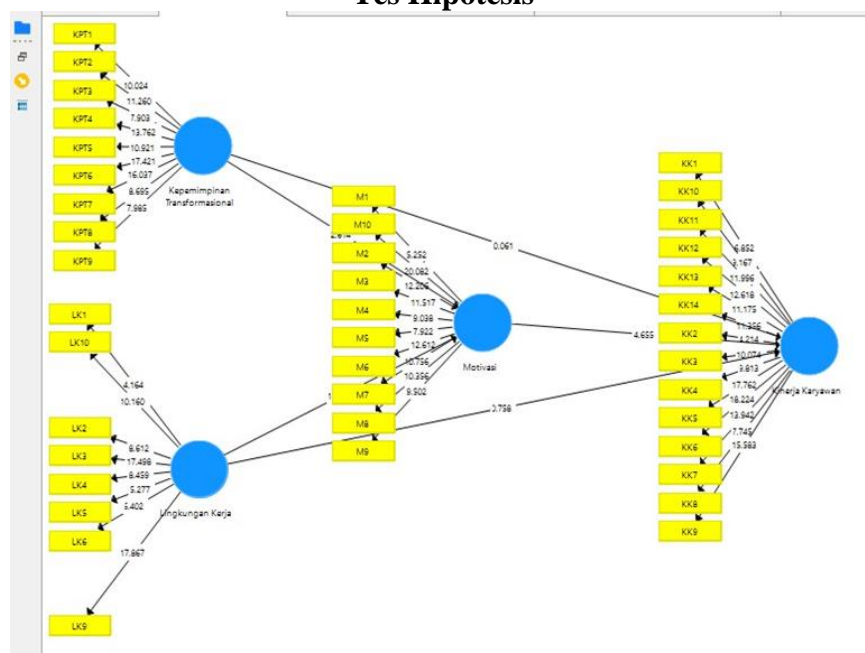
$$Q^2 = 1 - (1 - 0,915) (1 - 0,556)$$

$$Q^2 = 1 - (0,037) \quad Q^2 = 0,963$$

Berdasarkan perhitungan di atas, model diketahui bahwa nilainya 0,963 atau 96,3%. Sedangkan 3,7 % sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

4.2.3.5 Hasil tes hipotesis

Gambar 4.13
Tes Hipotesis



Berdasarkan pengujian hipotesis pada Gambar 4.1, Maka itu bisa:

1. Variabel Kepemimpinan transformasional (Z.1) memiliki pengaruh t-statistik pada motivasi (Y.1) sebesar 2.464.
2. Variabel lingkungan kerja (X.2) memiliki pengaruh t-statistik pada motivasi (Z.1) sebesar 9.868.
3. Variabel Motivasi (Z.1) memiliki pengaruh t-statistik pada kinerja karyawan (Y.1) sebesar 5.288.

4. Variabel kepemimpinan transformasional (X.1) tidak memiliki pengaruh t- statistik pada kinerja karyawan (Y.1) sebesar 0,393
5. Variabel Lingkungan Kerja (X.2) memiliki pengaruh t- statistik pada kinerja karyawan (Y.1) sebesar 10,424

4.2.3.5.1 Pengujian Langsung

Tabel 4.15
Pengujian Langsung

Keterangan	Original Sample (o)	Sample Mean (M)	Standartd Deviation	T Statistics	P values
Kepemimpinan Transformasional->Kinerja Karyawan	-0,014	-0,013	0,035	0,393	0.694
Kepemimpinan Transformasional->Motivasi	0,173	0,186	0,070	2,464	0.014
Lingkungan Kerja->Kinerja Karyawan	0,684	0,683	0,066	10,424	0,000
Lingkungan Kerja->Motivasi	0,671	0,669	0,068	9.868	0,000
Motivasi->Kinerja Karyawan	0,342	0,342	0,065	5.288	0,000

Sumber : Output PLS, (2022)

Hal ini dapat dijelaskan dengan fakta bahwa kepemimpinan transformasional memiliki koefisien jalur positif sebesar -0,014 dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur menunjukkan 0,173 pada variabel Kepemimpinan transformasional yang berpengaruh langsung positif terhadap motivasi. Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,684. Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara langsung terhadap motivasi, dengan koefisien jalur sebesar 0,671. Dengan koefisien jalur sebesar 0,342 motivasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai .

H1 : Kepemimpinan yang bersifat transformasional berpengaruh terhadap motivasi. Hasil yang diperoleh adalah nilai t statistik $2,464 > 1,96$ dan nilai p $0,014 < 0,05$. Oleh karena itu, motivasi secara signifikan dan signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu H3 diterima.

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi . Nilai koefisien jalur sebesar 0,671 dengan arah yang benar diperoleh dari pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi. Konsekuensinya, koefisien jalur positif memiliki nilai t statistik 9.868 lebih besar dari 1,96 dan nilai p 0,000 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, meskipun tidak signifikan, lingkungan kerja memiliki dampak langsung.

H3: Motivasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil dari bagaimana motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. diperoleh nilai koefisien jalur positif sebesar 0,342 Setelah itu, koefisien jalur positif memiliki nilai t statistik 5,288 lebih besar dari 1,96 dan nilai p 0,000 lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, lingkungan kerja memiliki dampak langsung dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa H3 dapat diterima.

H4 : Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai t statistik $0,393 < 1,96$ dan nilai p $0,694 > 0,005$ adalah hasil yang diperoleh. Oleh karena itu, kinerja karyawan tidak dapat ditingkatkan dengan kepemimpinan transformasional. Akibatnya, H1 ditolak.

H5 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur positif sebesar 0,684. Terlepas dari kenyataan bahwa koefisien jalur positif, hasil memiliki nilai statistik t 10,424 lebih dari 1,96 dan

nilai $p < 0,000$ lebih kecil dari $0,05$. Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat langsung ditingkatkan oleh tempat kerja. Akibatnya, H_5 diterima.

4.2.3.5.2 Pengujian pengaruh tidak langsung

Tabel 4.16
Pengujian tidak langsung

Keterangan	<i>Original Sample</i> (o)	<i>Sample Mean</i> (M)	<i>Standart Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P value s</i>
Kepemimpinan Transformasional - >Motivasi - >Kinerja Karyawan	0,059	0,063	0,026	2,253	0,025
Lingkungan Kerja->Motivasi > Kinerja Karyawan	0,229	0,230	0,057	4,047	0,000

Sumber : Output PLS, (2022)

H6: Proses Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Motivasi kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan, menurut analisis korelasi antara variabel - variabel tersebut. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh koefisien $0,059$ terhadap motivasi kinerja karyawan secara tidak langsung. Nilai p untuk statistik t adalah $0,025$ dan hasilnya adalah $2,253 > 1$ poin 96. Akibatnya, kepemimpinan transformasional dapat secara halus meningkatkan produktivitas pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa H_6 dapat dimanfaatkan.

H7: Dari data diatas bisa ditarik kesimpulan bahwasanya motivasi tidak bisa memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi. Pengaruh koefisien jalur kepemimpinan transformasional terhadap motivasi tidak langsung kinerja karyawan sebesar $0,229$. Statistik t mengembalikan $4,047 > 1,96$, dan nilai

p adalah $0,005 < 0,05$. Sebab, kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara tidak langsung oleh lingkungan kerja. Oleh karena itu H7 diterima.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap motivasi

Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap motivasi Berdasarkan data yang disajikan di atas, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berkorelasi positif. Terlihat bahwa PDAM Mojopahit Mojokerto menjadi lebih termotivasi untuk bekerja ketika kepemimpinan transformasional berada pada level yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat tingkat signifikansi yang kuat antara motivasi bawahan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi. Seperti penelitian *Mirdat Al-Bakri* dan *Che Mohd Zulkifli* (2018) yang menunjukkan bagaimana nilai-nilai yang terkandung dalam kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi motivasi kerja.

Mendukung temuan penelitian ini ada juga temuan penelitian ini sejalan dengan pernyataan Thoha (2005) bahwa terdapat hubungan yang erat antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja, dimana gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja. Seorang pemimpin yang mempraktekkan kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi orang demi hasil yang lebih baik. Untuk mendorong dan menginspirasi anggota timnya untuk bekerja lebih keras, seorang pemimpin transformasional menawarkan keduanya.

Prinsip kerja Islam yang paling mendasar adalah motivasi untuk bekerja sendiri karena Allah SWT. Menurut Allah SWT, orang yang beriman dan beramal saleh akan diampuni dan diberi pahala yang besar. (Dari QS Al-Maidah, ayat : 9)

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَأَجْرٌ عَظِيمٌ

Artinya: Bagi seorang Muslim, mencari ampunan dan pahala dari Allah adalah yang paling mendorong mereka.

Akibatnya, Islam tidak memandang kerja sebagai pengejaran "bonus duniawi" yang berdiri sendiri. Namun lebih dari itu, berpegang pada ajaran Islam berarti memanfaatkan pahala Allah yang tak berkesudahan bagi mereka yang melakukan kejahatan. Manusia secara naluri mengantisipasi imbalan dari tindakan mereka, jadi motivasi sangatlah penting.

sehingga dia menerima ukuran imbalan yang sama terlepas dari seberapa keras dia bekerja. Ayat ini bukan hanya tentang pahala di akhirat bila dipahami. Motivasi ini di sisi lain sejalan dengan hukum dunia yaitu, seseorang akan mendapatkan sesuatu berdasarkan seberapa keras mereka bekerja. Seorang muslim juga harus selalu memiliki motivasi kerja yang tidak terbatas.

4.3.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja nilai pengaruh langsungnya sebesar 9,868 dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh baik dan signifikan terhadap kinerja. motivasi. Tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, seperti penelitian sebelumnya oleh Sari dan Aziz (2019). Pengaruh lingkungan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Z) diperiksa dalam penelitian ini,

dan ditarik kesimpulan yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan langsung antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja, yang ditunjukkan dengan derajat hubungan tersebut. Dalam Islam, kepribadian seorang pemimpin memainkan peran penting dalam mendorong lingkungan kerja yang lebih cair. Dalam *setting* perusahaan saat ini, cara yang harus dibudayakan adalah pemimpin akan membentuk pola kerja keras dalam lingkungan yang berubah-ubah. Pendekatan ini akan menghasilkan karyawan yang bekerja sangat keras tetapi dalam lingkungan yang cair daripada yang kaku dan menakutkan. Kesuksesan Rasulullah disaksikan. karena sikapnya yang sangat welas asih terhadap orang lain dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Allah SWT menyatakan sebagaimana dinyatakan dalam ayat lain. Al-Kahfi,30

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا

Artinya: “Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal shaleh, tentulah Kami tidak akan menyia-nyikan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan (nya) dengan yang baik.”

Seseorang bekerja dalam rangka melakukan ibadah sosial, termasuk zakat, infak, sedekah, subsidi, dan infak. Selama orang tersebut masih yadu al-sufila maka tangan di atas yang semula *mustahiq* dinasehatkan untuk muzak, artinya tangan di bawah didorong untuk lebih produktif. Seseorang yang mencari nafkah termotivasi untuk menafkahi istrinya, dan keluarganya serta mempekerjakan dan membayar pekerja. Karena merawat mereka dianggap sebagai hadiah.

Segala sesuatu di tempat kerja yang dapat berdampak pada kemampuan pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dianggap sebagai lingkungan

kerja. Agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan merasa aman, instansi perlu dapat memperhatikan kondisi di dalam dan di luar tempat kerja.

4.3.3 Motivasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Karyawan

Analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,00 lebih rendah dari taraf signifikansi 0,05 yang ditentukan dari hasil penelitian berdasarkan hipotesis kelima. Hasilnya, kinerja pegawai pada PERUMDAM Mojopahit Mojokerto secara signifikan dipengaruhi oleh variabel motivasi. Temuan penelitian ini sesuai dengan keadaan sebenarnya di PERUMDAM Mojopahit Mojokerto, menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh motivasi. Di lingkungan perusahaan, motivasi sering dialami oleh karyawan, yang meningkatkan semangat mereka untuk bekerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Larasati dan Gilang (2014) yang menemukan bahwa pekerja di wilayah Telkom *West North (Witel)* bekasi memiliki pengaruh motivasi terhadap kinerjanya sebesar 55,1 persen. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Murti dan Sri Mulyani (2014) yang menemukan bahwa kinerja tidak dipengaruhi oleh motivasi. karena temuannya menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh motivasi perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa berbagai faktor selain motivasi kerja dapat menimbulkan kinerja karyawan yang baik. Studi ini menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan dan positif berdampak pada kinerja. Hal ini dikarenakan karyawan PERUMDAM Mojopahit Mojokerto bekerja keras karena terinspirasi dari bisnis tersebut.

Studi ini menjelaskan mengapa seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi dan memenuhi tujuan organisasi. Manfaat langsung karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, membuktikan bahwa strategi motivasi perusahaan efektif. Tingkat motivasi yang lebih tinggi menghasilkan kinerja yang lebih baik dari karyawan. Islam membutuhkan motivasi internal dan eksternal dari semua peserta. Motivasi adalah kekuatan pendorong di balik perbuatan amal, menurut Djalaludin (2007: 137). Seseorang membutuhkan motivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya atau untuk mengalihkan perhatiannya dari kelelahan dan kantuknya. Motivasi yang lurus atau baik akan berkembang menjadi ikhtiar duniawi yang bernilai ukhrawi. Sebaliknya, jika niatnya najis, maka Allah SWT tidak akan menghargai amal baiknya di akhirat nanti. Allah berfirman dalam QS. Alqashas:77

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ
 إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: "Lihatlah apa yang telah Allah berikan kepadamu (kebahagiaan) di akhirat nanti; jangan lupakan bagianmu (kenikmatan duniawi); berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu; dan jangan merusak bumi. ". Sesungguhnya Allah membenci orang-orang yang berbuat kerusakan. (QS. Menurut Al-Qashas (28:77),

seseorang yang bekerja semata-mata untuk dirinya sendiri akan terdorong untuk dapat menghidupi istri, anak, dan keluarganya, serta mampu melatih karyawan dan menjaga mereka tetap bekerja. untuknya. Meskipun itu adalah kewajiban, fakta bahwa dia merawat mereka akan dihitung sebagai hadiah.

4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *probability* sebesar $0,694 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bernilai positif dengan nilai estimate $0,931$, namun tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. ini menunjukkan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional PERUMDAM Mojopahit Mojokerto maka tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini searah dengan penelitian Nurhuda et.al., (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. dan penelitian menurut Balqisyah & Supriyanto (2021), Idris & supriyanto et al., (2022) kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif.

kesimpulan penelitian yang dikemukakan oleh peneliti sebagai berikut: gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan gaya kepemimpinan yang baik dilakukan dengan menyemangati karyawan agar kinerja karyawan lebih baik. Dalam Islam, setiap manusia adalah pemimpin sejati. Allah swt memberikan berkah kepada manusia yakni bisa dikaitkan dalam QS An-Nisa: 59).

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Allah SWT harus ditaati oleh semua orang beriman. Serta Ulul Amri dan Rasul (Nya) di antara kamu. Kembalikan kepada Allah SWT, Al-Qur'an, dan Rasulullah jika Anda tidak setuju dengan sesuatu. jika Anda benar-benar percaya pada Hari Akhir dan Allah SWT. Itu lebih penting bagi Anda, dan hasilnya akan lebih baik.

Allah menjelaskan bahwasanya pemimpin itu harus bisa mentaati aturan yang sudah dianjurkan yakni mematuhi perintah dan menjauhi larangan. Kemudian memerintahkan mereka untuk mematuhi Rasul-Nya untuk melakukan apa yang dia perintahkan dan larang, dan kemudian memerintahkan mereka untuk mematuhi ulil amri. Telah dijelaskan bahwa seseorang hanya harus menaati Allah SWT dan Rasul-Nya jika ingin menaati ulul amri, atau pemimpin. Kata "al-amr" dalam ayat tersebut merupakan masalah sekaligus perintah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab seorang pemimpin adalah menyelesaikan masalah yang dihadapi rakyatnya dan menjalankan otoritas atas mereka Hidayat dan Wijaya (2017: 274).

Pemimpin perusahaan belum bisa dikatakan efektif dan efisien karena ada pengaruh yang tidak langsung untuk kepemimpinan Transformasional ke kinerja karyawan. Sebaliknya, lebih baik untuk menggunakan pengaruh langsung terhadap karyawan mereka dengan mengeluarkan arahan, memperhatikan mereka, dan mengelola serta menyelesaikan masalah yang muncul dalam bisnis. Hal ini akan meningkatkan kharisma pemimpin dan semakin memungkinkan

kepemimpinan Transformasional mampu mendongkrak kinerja pegawai di PDAM Mojopahit Mojokerto.

4.3.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja bisa mempengaruhi kinerja karyawan karena memiliki pengaruh yang positif. Dengan hasil *p-value* sebesar 0,014. Artinya bahwa lingkungan kerja ada pengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang memadai tidak hanya menunjang pekerjaan pegawai saja namun dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman hubungan antar pegawai dan pegawai dengan atasan tidak akan menimbulkan kendala yang serius. Sengkey (2017) pernah meneliti dan memiliki hasil yang sama menilai pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja pekerja. Sebagian khair (2018) dalam pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan sebagai variabel *intervening*. Menurut temuan kedua studi tersebut, kinerja karyawan berpengaruh oleh lingkungan kerja. Menurut firman Allah, kaitannya dengan lingkungan kerja disebutkan dalam surat Ali-Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya : Di tempat kerja Islami, karyawan harus ramah satu sama lain, saling membantu, dan sopan kepada orang lain. sehingga karyawan baik atasan maupun bawahan dapat bekerja sama secara harmonis. Seorang karyawan akan lebih cenderung bekerja secara konsisten dan menghasilkan karya terbaiknya untuk perusahaan jika hal ini memungkinkan.

4.3.6 Kepemimpinan Transformasional Melalui Motivasi Dapat Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional melalui motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *p-value* 0,025, *t-statistic* 2,253, dan koefisien pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Melalui motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tidak langsungnya terhadap motivasi kerja tidak sebesar pengaruh langsungnya. Sanjaya dan Baharuddin mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai “kepemimpinan yang mampu menjadi panutan bagi pengikutnya”. Menurut Mangkunegara (2007) motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja yang maksimal. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan akan lebih baik ketika kepemimpinan transformasional diimplementasikan dengan motivasi kerja yang efektif. Hubungan karyawan di PDAM Mojopahit Mojokerto terjalin dengan baik, pimpinan dan bisnis menawarkan reward dan jenjang karir kepada karyawan sehingga gaji yang sesuai dapat meningkatkan kinerja mereka. Hal ini sesuai dengan fenomena di PDAM Mojopahit Mojokerto.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Bana (2016), Rinando & Rahardjo (2019), dan Lutfi (2018), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, yang mendukung temuan penelitian ini. Semua aktivitas akan berjalan dengan lancar jika Anda termotivasi. Anda akan memiliki dorongan untuk melakukan sesuatu secara maksimal tanpa merasa lelah dan putus asa dengan motivasi; motivasi mampu memberikan energi untuk hal-hal yang kita lakukan. Motivasi adalah landasan untuk melakukan sesuatu. Menurut QS Al-Imron, Allah SWT ayat 139.

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya: “ Jangan lemah dan jangan sedih sedangkan jika Anda seorang mukmin Anda adalah orang-orang peringkat tertinggi dalam beribadah.”

Menurut Hidayat & Wijaya (2017:172), motivasi dalam Islam mirip dengan mujahid, yang dosanya diampuni oleh Allah SWT. Menurut Hidayat & Wijaya (2017) Islam memandang motivasi sebagai bentuk ibadah yang berbeda dengan ibadah ritual pada umumnya karena merupakan bagian dari ibadah ghair mahdhah. Ini berarti bahwa kita dapat menjalankan berbagai kebebasan di tempat kerja selama tidak bertentangan satu sama lain.

Selain itu, manusia memiliki kebutuhan spiritual yang tidak dapat diabaikan dalam kehidupannya, antara lain kebutuhan sosial dan ibadah spiritual. Seseorang bekerja keras dan berjam-jam karena ingin menyempurnakan ibadah spiritualnya, seperti haji. Selain spiritual, seseorang juga ingin melakukan ibadah sosial, seperti zakat, infak, dan sedekah.

4.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Kerja

Pada pengaruh lingkungan kerja (X) terhadap kinerja pegawai (Y) dimediasi oleh motivasi kerja (Z), Nilai pengaruh tidak langsung sebesar 4,047 dengan *P-value* $0,000 < 0,05$ dan disimpulkan bahwa temuan penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara lingkungan kerja (X) dengan kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja. (Z). Studi sebelumnya yang dilakukan oleh Abdullah (2021) dan Islamiyah (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian tersebut menemukan bahwa motivasi kerja (Z) memediasi hubungan antara dampak lingkungan kerja (X) dan kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai mediator antara lingkungan tempat kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa mendorong motivasi karyawan dapat menghasilkan tempat kerja yang produktif. Ayat 19 Al-Ahqaf oleh Allah menyatakan:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : " Dan derajat bagi masing-masing mereka berdasarkan perbuatannya, agar Allah membalas usaha mereka dengan tidak merugikan mereka." Q.S.Al-Quran:19

Menurut ayat di atas, Allah akan membalas setiap perbuatan manusia menurut apa yang diperbuatnya. Jadi kalau ada yang bekerja dengan baik, membantu orang lain, dan berkinerja baik untuk organisasinya, maka dia juga akan mendapatkan hasil yang baik dari apa yang dia lakukan dan dapat membantu orang lain. Hadis-hadis tentang kinerja Rasulullah SAW menyatakan dari Aisyah

R.A.: Sesungguhnya Allah memberikan pujian seseorang yang melakukan pekerjaannya dengan profesionalisme. Menurut hadits ini, Allah sangat menyukai orang yang mampu bekerja dengan baik dan melakukan pekerjaannya dengan baik. Hal ini menggarisbawahi kinerja karyawan yang harus profesional guna mencapai hasil yang positif baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Sin (2009: 353) berpendapat kinerja ialah faktor penting yang berhubungan antara pegawai sama pimpinan dalam suatu organisasi tertentu. Allah swt mendorong orang untuk melakukan yang terbaik dengan memberi imbalan kepada mereka yang melakukannya. Dalam Islam, orang didorong untuk menginspirasi dan menginspirasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Jika mereka melakukan pekerjaan dengan baik, mereka harus diberi penghargaan atas upaya dan kinerja mereka. Untuk menghormati dan merayakan pencapaian mereka yang bekerja untuk perusahaan, karyawan yang berkinerja baik dapat menerima bonus atau insentif lainnya.

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis, kesimpulan yang ditarik dari hasil pengujian telah dijelaskan pada bab ini. Berdasarkan temuan penelitian, bab ini juga menawarkan beberapa rekomendasi. Berikut ini adalah daftar rekomendasi dan kesimpulan penelitian.

5.1 Kesimpulan

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi. Sedangkan karyawan dapat menjadi lebih bersemangat dalam bekerja jika pemimpin memberikan motivasi yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan lebih antusias ketika pemimpin mereka memberikan lebih banyak dorongan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap motivasi. dimana lingkungan kerja lebih efektif dan lebih baik dalam mempengaruhi karyawan secara langsung dengan membuat mereka merasa nyaman di lingkungan fisik dan non fisik tempat mereka bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan meningkat secara proporsional dengan lingkungan tempat kerja.
3. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tes signifikan dengan nilai p lebih besar dari 0,05 .
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tes signifikan dengan nilai p 0,014 kurang dari 0,05 menunjukkan hal ini.

5. Temuan analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari situ dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai yang lebih baik dan pencapaian tujuan yang diinginkan berhubungan dengan motivasi pegawai yang lebih besar.
6. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi. Berarti bahwa variabel kinerja karyawan yang dimediasi motivasi dan variabel kepemimpinan transformasional berhubungan erat. Hal ini disebabkan pimpinan yang memberikan kebebasan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapatnya guna mendongkrak kinerja karyawan. bahwa karyawan yang termotivasi dan bersemangat berkinerja lebih baik di tempat kerja.
7. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan di tempat kerja secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dan variabel lingkungan kerja dimediasi oleh motivasi secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pekerja yang bahagia dapat bekerja lebih baik. bahwa karyawan yang antusias dengan pekerjaan mereka dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka lebih produktif daripada mereka tidak punya motivasi.

5.2 Saran

Berdasarkan beberapa temuan analisis, disarankan sebagai berikut:

1. Diantisipasi bahwa gangguan produksi terhadap lingkungan kerja, seperti bau, kebisingan, dan keributan, tidak akan mempengaruhi motivasi karyawan.
2. Satu hipotesis dikesampingkan oleh temuan penelitian ini, yaitu: kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan untuk peneliti selanjutnya diharap menambah variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Amy Nurhuda, S. S., & Purnamasari, W. (2019). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT ANWAR MEDIKA JL. RAYA BYPASS KRIAN KM. 33 BALONGBENDO – SIDOARJO*. 1(1), 2662–6367.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Y. atau gaya Ilmu (ed.)).
- Balqisyah Islammita Murdianto, A. S. S. (n.d.). THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IS MEDIATED BY WORK MOTIVATION. *THE American Journal of Humanities and Social Science*, 5(2), 21–27.
- Djalaludin, A. (2007). *Manajemen Qur'ani (Menerjemahkan Idarah Ilahiyah dalam Kehidupan)*. UIN Press.Djalaludin.
- Elronny. (2021). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pt melati soeroza indah perdana*. 10(1), 73–83.
- Gheitani, A., Imani, S., Seyed Amiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76–95. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>
- Hasib, F. F., Eliyana, A., Arief, Z., & Pratiwi, A. A. (2020). *The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Leader-Member Exchange (LMX)*. 11(11), 1199–1209.
- Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). *Ayat-Ayat Al Quran Tentang Manajemen Pendidika Islam*. LPPPI.
- Idris, I., Suyuti, A., Supriyanto, A. S., & As, N. (2022). Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, and Employee Performance: a Case From Tourism Company in Indonesia. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 40(1), 104–110. <https://doi.org/10.30892/GTG.40112-808>

- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2007). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi, Edisi Ketujuh, Jilid 2. Erlangga. (J. 2. Earlangga (ed.))*.
- Juniarti, S., & Maharani, N. (2022). *EFFECT OF WORK SKILLS , WORK ENVIRONMENT AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Study at LG Electronics Indonesia PT-Head Office in South Jakarta)*. 3(5), 745–754.
- MangKunegara, A. A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung. PT Remaja Rosda Karya*.
- Martha, A. R., Rahardjo, K., Prasetya, A., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2020). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi*. 1–13.
- Pramesti, D., Azizah, N., Hasanudin, M., & Hartono, T. (2020). *The Effect of Accounting Information Systems (AIS), Leadership Style , Motivation , and Working the environment on the Employee ' s Performance at Badan Keuangan Daerah (BKUD) Regency Semarang*. 1(2), 59–65.
- Prayudi, A. (2020). *Jurnal manajemen*. 6.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). *Effect of Leadership Style , Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT . ABC Makassar*. 8(6), 67–71.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. (Edisi Pert)*. Pt. Rajagrafindo Persada.
- Rivai v. (2004). *Manajemen Sumber Daya manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. p. (2009). *Organizational Behaviour*. Pearson Education, Inc, Upper Saddle River.
- Roy, Tucunan, A., & Supartha, W. G. (2014). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Issue : VOLUME 03 . NO . 09 . TAHUN 2014 1 STUDI KELAYAKAN PENGEMBANGAN INVESTASI UNIVERSITAS DILI Elisa , Ida (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ; I Gusti Bagus , Wiksuana (Fakultas Ekonom. 03(09)*.

- Sabil, S., Suhartono, S., Winarno, S. H., Putra, O. P., & Widodo, D. P. (2021). The Effect of Work Environment, Competence, and Motivation on Employee's Performance in Electronic Companies in the Industrial District of Bekasi Regency. *Jurnal Perspektif*, 19(1), 1–4. <https://doi.org/10.31294/jp.v19i1.9584>
- Saputra, R. (2021). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan ocb terhadap kinerja karyawan melalui motivasi*. 9(2), 1103–1119.
- Simamora Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. STIE YKPN.
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2003). (*Studi Pada Pegawai Rumah Sakit Muhammadiyah Ahmad Dahlan , Kediri*).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif,kualitatif dan R&D*. Alfabeta.CV.
- Supriyanto,Ahmad Sani, V. M. E. (2013). *Riset Manajemen SDM*. PT.Citra Intrans Selaras.
- Supriyanto,Ahmad Sani, V. M. E. (2017). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Kuseioner, dan analisis data. Cetakan II*. UIN-Maliki Press.
- Thoha, M. (2005). *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Raja Grafindo Persada.
- Wahyuniardi, R., & Nababan, H. R. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan*. 19(2), 118–126.

LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian

Kepada responden yang terhormat, saya Ike Dewi Rahmati mahasiswi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang program studi Manajemen. Memohon ketersediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket kuisisioner penelitian yang nanti akan bermanfaat dalam membantu pengumpulan dan pengelolaan data untuk menyelesaikan skripsi saya. Adapun judul dari skripsi saya adalah ” Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”. Atas waktu, kesediaan,dan kerjasama Bapak/ Ibu dalam mengisi angket kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Identitas Responden :

1. Nama :
2. Usia :
3. Jenis kelamin:
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan

Petunjuk Pengisian:

Pilihlah salah satu pernyataan dibawah ini yang menurut Bapak/ Ibu paling tepat. Kemudian berilah tanda Check list (√) pada kolom huruf yang telah disediakan sesuai dengan kebenaran yang ada.

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS: Sangat Setuju

Lingkungan Kerja		Keterangan Jawaban				
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Penerangan yang ada di ruang kerja sangat baik dan memadai (lampu dan sinar matahari)					
2.	Pencahayaan di tempat kerja dapat membantu menyelesaikan pekerjaan					
3.	Suhu udara ditempat kerja cukup baik dalam menunjang aktivitas kerja					
4.	Terdapat ventilasi dalam ruangan kerja					
5.	Suara bising dari mesin produksi mengganggu pekerjaan saya					
6.	Saya tidak bisa berkonsentrasi karena suara bising di tempat kerja					
7.	Warna dinding mendukung pikiran saya buat bekerja					
8.	Pemilihan warna cat dinding pada fruang kerja cukup baik					
9.	Tata letak fasilitas kerja tidak mengganggu pekerjaan saya					
10.	Tingkat keamanan kerja cukup baik sehingga saya merasa aman saat bekerja					
11.	Saya bekerja sama dengan baik rekan kerja					
12.	Saya tidak memiliki masalah dengan rekan kerja					

Kepemimpinan Transformatif		Keterangan Jawaban				
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya percaya dengan atasan saya					
2.	Pemimpin Bersemangat untuk mendengarkan ide/ gagasan saya.					
3.	Pemimpin merupakan panutan saya dalam perusahaan					
4.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.					
5.	Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Pemimpin membangkitkan semangat saya untuk melakukan pekerjaan					
7.	Pemimpin membuat saya merasa nyaman dalam berdiskusi					
8.	Pemimpin selalu meningkatkan pengembangan diri saya					
9.	Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing- masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda.					

Kinerja Karyawan		Keterangan Jawaban				
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mampu mengerjakan tugas sesuai dengan target					
2.	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan standart atau aturan perusahaan					
3.	Saya mampu melakukan pekerjaan dengan hasil yang rapi					
4.	Saya terampil dalam bekerja					
5.	Saya mampu mengginakan sumber daya perusahaan dengan baik					
6.	Saya mampu memahami dengan baik tugas dan pekerjaan saya					
7.	Saya bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan saya					
8.	Saya dapat ikut serta berperan dalam memberikan pendapat					
9.	Saya dapat menerima kritik maupun masukan atas hasil kerja saya					
10.	Saya berani dalam mengambil keputusan terhadap tugas yang saya kerjakan					
11.	Saya dapat bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah saya ambil					
12.	Saya mampu menggunakan kreativitas saya dalam bekerja					
13.	Saya mampu memberi ide / konsep dalam perencanaan kerja					
14.	Saya mampu bekerja dengan baik dalam kelompok atau tim					

Motivasi		Keterangan Jawaban				
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya memperoleh gaji yang sesuai dengan beban dan tugas saya					
2.	Saya terdorong untuk bekerja agar dapat memenuhi kebutuhan					
3.	Saya merasa aman dan nyaman saat bekerja					
4.	Saya memperoleh jaminan kesehatan dari perusahaan					
5.	Saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja					
6.	Saya dapat berhabung dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan					
7.	Saya terdorong bekerja dengan baik karena perusahaan memberikan promote ke tempat pekerjaan					
8.	Saya memperoleh penghargaan dari perusahaan saat mampu mengejakan pekerjaan dengan baik					
9.	Saya merasa senang ssat menerima bonud dari perusahaan					
10.	Saya memperoleh kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diakses oleh perusshaan dalam rangka meningkatkan kualitas kerja					

33.	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34.	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38.	4	4	3	4	4	4	4	5	4
39.	5	5	5	2	5	5	5	4	5
40.	4	4	4	2	4	4	4	4	4
41.	4	4	4	2	4	4	4	4	4
42.	2	4	3	2	3	3	3	3	3
43.	3	3	4	2	4	4	4	4	4
44.	3	3	4	2	4	4	4	4	4
45.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46.	3	3	4	4	4	4	4	4	4
47.	2	2	3	3	3	3	3	3	3
48.	4	4	4	4	4	4	4	3	4
49.	5	5	5	5	5	5	5	4	5
50.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51.	3	5	3	3	3	3	3	3	3
52.	5	5	2	5	5	5	5	4	5
53.	4	5	3	5	3	4	4	4	4
54.	4	4	4	5	3	4	4	4	3
55.	3	5	3	3	3	3	3	4	2
56.	3	3	3	5	3	3	3	3	3

57.	3	5	2	2	3	2	3	3	3
58.	2	2	3	2	2	2	4	3	4
59.	3	3	4	3	1	5	4	3	3
60.	2	3	3	3	4	2	4	5	4
61.	5	2	4	5	5	2	5	4	5
62.	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63.	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64.	5	5	5	5	5	5	5	4	5
65.	3	3	3	3	3	3	4	5	5
66.	3	3	4	4	4	4	5	5	2
67.	3	3	3	2	5	3	5	4	3
68.	3	3	3	3	3	3	3	5	4
69.	3	4	3	3	4	5	3	3	3
70.	4	3	4	5	4	3	5	4	4
71.	4	3	3	3	5	5	3	5	5
72.	4	4	4	4	4	4	4	5	4
73.	4	4	4	4	5	4	5	4	4

b. Lingkungan Kerja

No	KPT 1	KPT 2	KP T3	KP T4	KP T5	KP T6	KP T7	KP T8	KPT 9	KPT 10	KPT 11	KPT1 2
1.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
3.	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
4.	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5

5.	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
6.	4	2	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4
7.	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4
8.	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
9.	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
10.	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5
11.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12.	4	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4
13.	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
14.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15.	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
16.	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5
17.	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
18.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21.	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
22.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26.	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5

27.	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
28.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29.	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5
30.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31.	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
32.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33.	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
34.	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
35.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
36.	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
37.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38.	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4
39.	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
40.	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
41.	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
42.	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
43.	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4
44.	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
45.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46.	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3
47.	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
48.	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3

71.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
72.	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
73.	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4

c. Kinerja Karyawan

No	Lk 1	LK 2	LK 3	LK 4	LK 5	LK 6	LK 7	LK 8	LK 9	LK 10	LK 11	LK 12	LK 13	LK 14
1.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
3.	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4.	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5
5.	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
6.	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
7.	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
8.	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5
9.	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
10.	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
11.	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
12.	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
13.	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
14.	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
15.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16.	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4
17.	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4
18.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
19.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
20.	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21.	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
22.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26.	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5
27.	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
28.	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29.	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
30.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
31.	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
32.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33.	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
34.	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
35.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
36.	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4

72.	5	5	4	4	5	3	3	5	5	5
73.	4	2	2	2	2	2	4	2	4	2

Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Matriks	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians
	Cronbach's Al...	rho_A	Reliabilitas Ko...	Rata-rata Varia...
Kepemimpinan...	0.938	0.959	0.948	0.672
Kinerja Karyawan	0.947	0.951	0.953	0.593
Lingkungan Ke...	0.956	0.960	0.961	0.677
Motivasi	0.923	0.940	0.937	0.602

Outer Loading

Matriks	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
KK1		0.851		
KK10		0.715		
KK11		0.779		
KK12		0.714		
KK13		0.751		
KK14		0.727		
KK2		0.746		
KK3		0.748		
KK4		0.787		
KK5		0.802		
KK6		0.819		

Outer Loading

Matriks	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
KK5		0.802		
KK6		0.819		
KK7		0.780		
KK8		0.690		
KK9		0.848		
KPT1	0.931			
KPT2	0.708			
KPT3	0.871			
KPT4	0.716			
KPT5	0.855			
KPT6	0.836			

Outer Loading

Matriks				
	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
LK2			0.823	
LK3			0.876	
LK4			0.874	
LK5			0.760	
LK6			0.887	
LK7			0.856	
LK8			0.617	
LK9			0.755	
M1				0.612
M10				0.909
M2				0.663

Outer Loading

Matriks				
	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
LK9			0.755	
M1				0.612
M10				0.909
M2				0.663
M3				0.843
M4				0.843
M5				0.903
M6				0.821
M7				0.636
M8				0.804
M9				0.646

R Square

Matriks			R Square	Adjusted R Square
		R Square	Adjusted R Sq...	
Kinerja Karyawan		0.915	0.912	
Motivasi		0.556	0.544	

Validitas Diskriminan

	Kriteria Fornell-Larcker	Cross Loadings	Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)	Rasio
	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
KK1	0.303	0.851	0.845	0.760
KK10	0.225	0.715	0.619	0.559
KK11	0.228	0.779	0.799	0.578
KK12	0.192	0.714	0.598	0.615
KK13	0.336	0.751	0.682	0.590
KK14	0.161	0.727	0.565	0.615
KK2	0.265	0.746	0.604	0.597
KK3	0.195	0.748	0.631	0.562
KK4	0.326	0.787	0.698	0.909
KK5	0.330	0.802	0.742	0.680
KK6	0.325	0.819	0.893	0.624

Validitas Diskriminan

	Kriteria Fornell-Larcker	Cross Loadings	Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)	Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)
	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
KK6	0.325	0.819	0.893	0.624
KK7	0.343	0.780	0.870	0.639
KK8	0.125	0.690	0.568	0.542
KK9	0.297	0.848	0.755	0.663
KPT1	0.931	0.296	0.288	0.370
KPT2	0.708	0.158	0.146	0.166
KPT3	0.871	0.387	0.324	0.388
KPT4	0.716	0.074	0.088	0.159
KPT5	0.855	0.206	0.219	0.264
KPT6	0.836	0.364	0.316	0.388
KPT7	0.864	0.259	0.266	0.311

Validitas Diskriminan

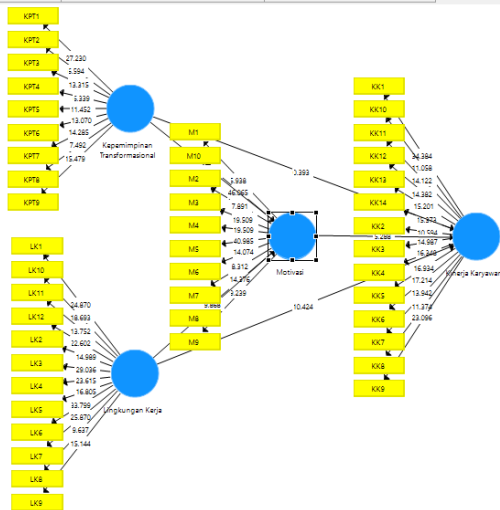
	Kriteria Fornell-Larcker	Cross Loadings	Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)	Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)
	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
KPT7	0.864	0.259	0.266	0.311
KPT8	0.706	0.274	0.264	0.334
KPT9	0.855	0.316	0.339	0.341
LK1	0.325	0.819	0.893	0.624
LK10	0.239	0.730	0.826	0.521
LK11	0.193	0.777	0.794	0.582
LK12	0.343	0.780	0.870	0.639
LK2	0.322	0.696	0.823	0.535
LK3	0.274	0.749	0.876	0.584
LK4	0.327	0.795	0.874	0.683
LK5	0.261	0.814	0.760	0.714

Validitas Diskriminan

	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
LK4	0.327	0.795	0.874	0.683
LK5	0.261	0.814	0.760	0.714
LK6	0.220	0.758	0.887	0.612
LK7	0.329	0.764	0.856	0.602
LK8	0.036	0.552	0.617	0.293
LK9	0.297	0.848	0.755	0.663
M1	0.327	0.479	0.395	0.612
M10	0.326	0.787	0.698	0.909
M2	0.332	0.477	0.479	0.663
M3	0.288	0.749	0.687	0.843
M4	0.288	0.749	0.687	0.843

Validitas Diskriminan

	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Lingkungan Ke...	Motivasi
LK9	0.297	0.848	0.755	0.663
M1	0.327	0.479	0.395	0.612
M10	0.326	0.787	0.698	0.909
M2	0.332	0.477	0.479	0.663
M3	0.288	0.749	0.687	0.843
M4	0.288	0.749	0.687	0.843
M5	0.326	0.791	0.701	0.903
M6	0.278	0.665	0.543	0.821
M7	0.457	0.521	0.408	0.636
M8	0.325	0.612	0.496	0.804
M9	0.158	0.509	0.402	0.646



Koefisien Jalur

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikore...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (O/...	P Values		
Kepemimpinan...	-0.014	-0.013	0.035	0.393	0.694		
Kepemimpinan...	0.173	0.186	0.070	2.464	0.014		
Lingkungan Ke...	0.684	0.683	0.066	10.424	0.000		
Lingkungan Ke...	0.671	0.669	0.068	9.868	0.000		
Motivasi -> Kin...	0.342	0.342	0.065	5.288	0.000		

Efek Tidak Langsung Spesifik

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikore...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (O/...	P Values		
Kepemimpinan...	0.059	0.063	0.026	2.253	0.025		
Lingkungan Ke...	0.229	0.230	0.057	4.047	0.000		

