

Studi Kinerja Karyawan: Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Melalui Motivasi Kerja

Asrizal Efendy Nasution

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

asrizalefendi@umsu.ac.id

Bayu Hermawan

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

bayuharmawan669@gmail.com

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi mencakup seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 656 karyawan. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus *slovin* sehingga diperoleh 87 responden dengan teknik yang digunakan yaitu *random sampling*. Data yang digunakan adalah data primer yang didapat dari kuisisioner dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan alat analisis Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan adalah positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sedangkan pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja pada variabel lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki arah yang negatif dan tidak signifikan. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel bebas yang berbeda yang mempengaruhi kinerja karyawan serta menggunakan jumlah sampel yang lebih banyak agar hasil penelitian lebih mendekati kenyataan yang sesungguhnya.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting di dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan dan membantu meningkatkan keunggulan dalam bersaing. Menurut (Larasati, 2018) Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam suatu organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan banyak visi, misi dan tujuan untuk kepentingan manusia serta dalam pelaksanaan misinya semua dikelola dan diurus oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor utama dalam semua kegiatan organisasi. Sumber daya manusia yang baik adalah kunci sukses dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam perusahaan sering kali dijumpai kinerja karyawan yang masih kurang maksimal dalam bekerja, hal ini banyak di keluhkan oleh organisasi karena dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kondisi organisasi. Menurut (Harahap, S. F., & Tirtayasa, S., 2020) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat ditemukan secara kualitas maupun kuantitas dalam

melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang karyawan yang mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Banyak penyebab kinerja karyawan mengalami penurunan maupun peningkatan. Menurut (Kasmir, 2016) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan pendapat ahli di atas motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan sebuah kinerja, karena dengan adanya motivasi yang tinggi, seseorang dapat memiliki gairah, antusias, semangat dan etos kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Menurut pendapat (Faizal et al., 2019) Motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat, sehingga dapat bertindak dan berbuat sesuatu menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Dengan adanya motivasi para karyawan akan lebih mudah menjaga lingkungan kerja serta mematuhi dan menjalankan perintah dari pemimpin dengan baik.

Peran lingkungan kerja dalam perusahaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini harus diperhatikan agar memberikan rasa kepuasan dan kenyamanan terhadap karyawan secara langsung sehingga mampu mempengaruhi semangat kerja karyawan. Menurut (Lesmana, 2023) Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman, dan sehat agar pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik. Lingkungan kerja mencakup hubungan antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara atasan dengan bawahan serta lingkungan kerja fisik tempat karyawan bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, hal ini sangat berkaitan dengan budaya organisasi, dimana gaya seorang pemimpin dalam memimpin organisasi harus mampu memberikan arahan dan contoh yang baik kepada karyawan nya sehingga menjadi suatu kebiasaan baik yang di terapkan dalam organisasi agar para karyawan dapat terus mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan menurut (Nasution, 2023) adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Hal ini menjadi bagian penting dalam menerapkan kebiasaan yang akan dianut dan dijalankan bersama didalam perusahaan serta mengatur situasi didalam perusahaan. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi akan membuat karyawan mampu menerapkan kebiasaan yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Fenomena mengenai lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yaitu lingkungan kerja yang masih belum maksimal dalam inovasi untuk meningkatkan kenyamanan karyawan, hal ini dapat dilihat dari jarak meja kerja para karyawan yang sangat berdekatan sehingga sedikit mengalami kesulitan saat akan bergerak dan banyak nya dokumen yang menumpuk diatas meja, penerangan yang kurang memadai, letak dapur yang sangat dekat sehingga menciptakan suara dan bau-bauan yang mempengaruhi fokus karyawan. Jika hal ini tidak segera dievaluasi maka lama kelamaan karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan semakin menurun seiring berjalannya waktu.

Fenomena mengenai gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yaitu belum maksimalnya sikap

pemimpin yang responsif dalam memberikan teguran dan arahan serta motivasi terhadap karyawan yang tidak bekerja dengan profesional dan datang tidak tepat waktu, serta kurangnya perhatian pemimpin terhadap kebiasaan karyawan nya. Sehingga hal ini harus diperhatikan agar karyawan lebih terarah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab nya serta meningkatkan semangat bekerja bagi karyawan.

Fenomena mengenai motivasi kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kurangnya kesadaran sebagian karyawan dari dalam dirinya sendiri untuk bekerja secara maksimal sehingga semangat bekerja yang dimiliki para karyawan semakin berkurang. Jika hal ini tidak diperhatikan maka akan berdampak besar bagi perusahaan di waktu yang akan datang. Dari fenomena budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi tersebut, perlu mendapatkan perhatian yang serius sebab apabila dibiarkan berlarut-larut maka hal ini dapat mengancam kinerja karyawan.

II. LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Menurut (Afandi & Bahri, 2020), kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya didalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja (Siagian & Khair, 2018). Sedangkan menurut (Nasution et al., 2023) kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Dengan kata lain, kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan secara totalitas dengan perilaku yang ditunjukkan terhadap tugas dan tanggung jawab didalam organisasi. Oleh karena itu seorang karyawan harus memiliki tanggung jawab untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja (Kasmir, 2016). Menurut (Afandi, 2018), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kemampuan karyawan, motivasi karyawan, lingkungan kerja, dan sistem kompensasi. Indikator kinerja karyawan berdasarkan (Mahmudah, 2019) dapat dinyatakan dari kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Motivasi Kerja

Keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan, dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan adalah pengertian dari motivasi kerja (Jufrizen, 2018). Sedangkan menurut (Larasati, 2018) motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur (Sudaryono, 2022). Dengan kata lain, motivasi kerja merupakan suatu dorongan internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi seseorang bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Suatu organisasi harus mampu memotivasi

seluruh anggotanya agar dapat meningkatkan produktivitasnya, dengan begitu karyawan akan merasa semangat dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan oleh organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu: kebutuhan hidup, kebutuhan masa depan, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan pengakuan prestasi kerja (Afandi, 2018). Sedangkan menurut (Nurlina et al, 2021), faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terdiri dari faktor internal dan eksternal dimana faktor internal terdiri dari keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki benda, keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan, sementara faktor eksternal terdiri dari kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang fleksibel. Indikator motivasi kerja menurut (Mahmudah, 2019) yaitu kerja keras, orientasi masa depan, cita-cita yang tinggi, orientasi tugas, usaha untuk maju, ketekunan, rekan kerja yang dipilih, dan pemanfaatan waktu.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja berperan sangat penting didalam perusahaan. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekeliling karyawan sehingga mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang diberikan oleh atasan (Anam, 2018). Menurut (Afandi & Bahri, 2020), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sedangkan menurut (Joshepin & Harjanti, 2017) lingkungan kerja adalah komponen-komponen yang merujuk pada lembaga atau kekuatan yang berinteraksi langsung maupun tidak langsung menurut pola tertentu mengenai organisasi atau perusahaan yang tidak akan lepas dari pada lingkungan dimana organisasi. Dengan kata lain, lingkungan kerja adalah segala kondisi di sekitar karyawan dalam organisasi yang mampu mempengaruhi setiap karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan kinerja para karyawan yang pada akhirnya dapat membantu mempercepat tercapainya tujuan perusahaan.

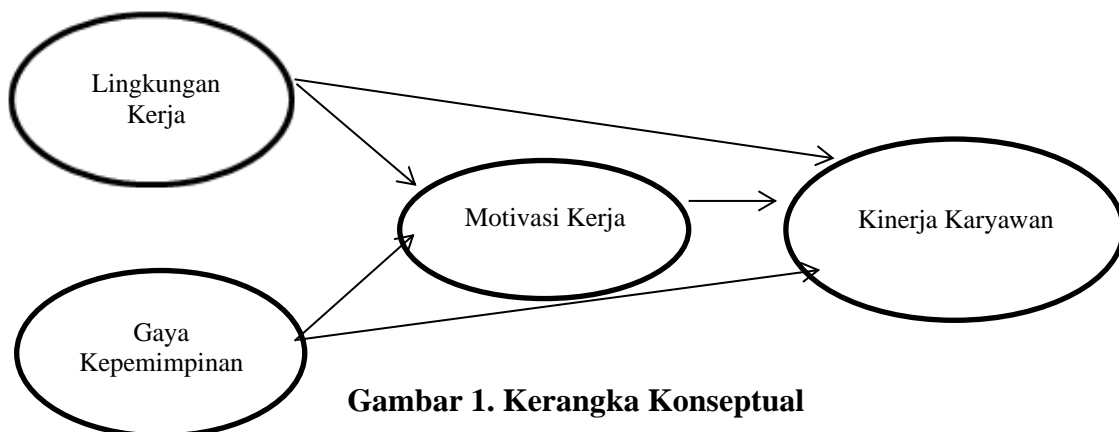
Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah temperatur atau suhu udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, penerangan dan pencahayaan, mutu udara dan sirkulasi udara, bau-bauan di tempat kerja, privasi, pengaturan ruang kerja, ukuran ruang kerja, musik ditempat kerja dan keamanan ditempat kerja (Sudaryono, 2022). Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Hendri, 2016) antara lain udara, suhu kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, suara bising, fasilitas kerja, bau-bauan, dan warna. Adapun indikator lingkungan kerja menurut (Mahmudah, 2019) adalah perlengkapan kerja, pelayanan kepada karyawan, kondisi kerja, hubungan personal.

Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya. Menurut (Purwani, 2020) gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering

diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Setiawan & Siwalankerto, 2017). Sedangkan menurut (Afandi, 2018), gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahannya dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi para karyawan dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah pimpinan senantiasa memberikan arahan kepada bawahannya atau karyawan tentang pelaksanaan tugas, pimpinan memberikan bimbingan ketika bawahan atau karyawan menemui kesulitan dalam bekerja, pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan atau karyawan untuk menerapkan gagasan, dan pimpinan yang senantiasa memberikan solusi (Burhanudin, 2021). Sedangkan menurut (Lamere et al., 2021) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan antara lain kharisma, inspirasi, inteligensi, dan memperhatikan staf secara individu. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut (Makelew et al., 2021) adalah kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosi.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

- H1: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H3: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja
- H4: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja
- H5: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H6: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja
- H7: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018). Variabel bebas (*independent variable*) pada penelitian ini adalah lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, sedangkan variabel mediasi (*intervening variable*) adalah motivasi kerja, dan variabel terikat (*dependent variable*) adalah kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah

karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang berjumlah 656 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus *Slovin* dan diperoleh sampel sebanyak 87 orang dengan metode pengambilan sampel berdasarkan *random sampling*. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data menggunakan alat analisis Smart-PLS untuk mengetahui model pengukuran (*Outer model*) dalam menggambarkan hubungan antar blok indikator dengan variabel laten dan model struktural (*Inner model*) atau model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten.

IV. HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian yang diperoleh dengan jumlah sampel 87 karyawan melalui pengolahan data menggunakan SmartPLS adalah sebagai berikut:

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tabel 1. Hasil Uji *Construct Reliability and Validity*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Lingkungan Kerja (X1)	0.939	0.946	0.947	0.600
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.947	0.958	0.954	0.653
Kinerja Karyawan (Y)	0.964	0.969	0.967	0.666
Motivasi Kerja (Z)	0.937	0.941	0.947	0.640

Sumber: Hasil Penelitian SmartPLS, 2024

Dari tabel 1 dapat disimpulkan bahwa semua data yang digunakan adalah reliabel dan valid karena keseluruhan nilai yang diperoleh memenuhi kriteria yang telah ditetapkan yaitu > 0.6.

Tabel 2. Hasil Uji *Discriminant Validity*

	Lingkungan Kerja (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
Lingkungan Kerja (X1)				
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.125			
Kinerja Karyawan (Y)	0.319	0.322		
Motivasi Kerja (Z)	0.137	0.282	0.292	

Sumber: Hasil Penelitian SmartPLS, 2024

Dari tabel 2 dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian *Discriminant validity* dilihat dari nilai HTMT untuk semua variabel memiliki nilai HTMT < 0.90, sehingga dapat dikatakan konstruk memiliki validitas yang baik.

Analisis Model Stuktural (*Inner Model*)

Tabel 3. Hasil Uji R-Square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.341	0.282

Sumber: Hasil Penelitian SmartPLS, 2024

Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai R-Square 0.341 mengindikasikan bahwa variabel kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) sebesar 34,1% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 65,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 4. Hasil Uji F-Square

	Lingkungan Kerja (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Lingkungan Kerja (X1)			0.009	0.123
Gaya Kepemimpinan (X2)			0.054	0.047
Kinerja Karyawan (Y)				
Motivasi Kerja (Z)				0.047

Sumber: Hasil Penelitian SmartPLS, 2024

Dari tabel 4 dapat disimpulkan bahwa semua hasil pengujian *F-Square* adalah berpengaruh, namun pengaruh yang dimiliki setiap variable kecil.

Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Tabel 5. Hasil Direct Effect

	Sam pel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P-Valu es
Lingkungan Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.308	0.325	0.110	2.809	0.003
Gaya Kepemimpinan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.202	0.213	0.110	1.840	0.034
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	-0.091	-0.066	0.111	0.821	0.207

Gaya Kepemimpinan (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0.208	0.206	0.111	1.871	0.032
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.196	0.183	0.087	2.252	0.013

Sumber: Hasil Penelitian SmartPLS, 2024

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa hasil pengujian *Direct Effect* adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.308 dan P-Values = 0.003 < 0.05. Artinya pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.
2. Gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.202 dan P-Values = 0.034 < 0.05. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.
3. Lingkungan kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.091 dan P-Values = 0.207 > 0.05. Artinya pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Z) adalah negatif.
4. Gaya kepemimpinan (X2) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.208 dan P-Values = 0.032 < 0.05. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan (X2) terhadap motivasi kerja (Z) adalah positif dan signifikan.
5. Motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.196 dan P-Values = 0.013 < 0.05. Artinya pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 6. Hasil Uji *Indirect Effect*

	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	P-Values
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.018	-0.012	0.024	0.755	0.226
Gaya Kepemimpinan (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.041	0.039	0.028	1.441	0.076

Sumber: Hasil Penelitian SmartPLS, 2024

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa hasil pengujian *Indirect Effect* untuk variabel motivasi kerja (Z) dalam memediasi variabel lingkungan kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah negative dan tidak signifikan, artinya variabel motivasi kerja (Z) tidak berperan sebagai variabel mediator dalam penelitian ini.

Pengaruh Total (*Total Effect*)

Dengan menggunakan tabel 5, hasil pengujian *Total Effect* dapat dilihat dan disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Untuk variabel lingkungan kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Z) adalah negative dan tidak

signifikan, sementara untuk variabel gaya kepemimpinan (X2) terhadap motivasi kerja (Z) adalah berpengaruh positif dan signifikan. Sementara untuk variabel lingkungan kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) melalui variabel motivasi kerja (Z) sebagai mediator tidak memiliki pengaruh dalam memediasi variabel lingkungan kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

PEMBAHASAN

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.291 dan P Values = 0.004 < 0.05 dengan nilai T-Statistik sebesar 2.743. Artinya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Hasil tersebut berarti jika lingkungan kerja semakin meningkat maka kinerja karyawan didalam perusahaan akan ikut meningkat.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan, jika lingkungan kerja sangat memadai maka akan membuat semangat bekerja meningkat namun jika sebaliknya maka akan menurunkan semangat dalam bekerja (Handayani & Daulay, 2021). Hal ini sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan guna menunjang proses bekerja didalam perusahaan. Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran dalam proses bekerja, dimana kenyamanan dan keamanan dalam bekerja harus diperhitungkan agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pekerja sehingga dapat mendukung kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Elizar & Tanjung, 2018), (Josephine & Harjanti, 2017), (Hendri, 2016), (Siagian & Khair, 2018), dan (Rahayu & Rushadiyati, 2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian ini dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja suatu organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawannya. Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki lingkungan yang baik, namun masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan mengenai keamanan fasilitas kerja yang diberikan guna meminimalisir resiko kecelakaan kerja seperti kabel komputer yang tidak beraturan diruang kerja dan penempatan barang maupun dokumen yang kurang tertata dengan baik. Untuk itu demi meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus lebih memperhatikan lingkungan kerja karyawannya, dan memperbaiki segala kekurangannya sehingga dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.243 dan P-Values = 0.012 < 0.05 dengan nilai T-Statistik sebesar 2.305. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Hasil tersebut berarti jika gaya kepemimpinan semakin meningkat maka kinerja karyawan didalam perusahaan akan ikut meningkat.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar karena cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi mampu membawa dampak positif maupun negatif terhadap para karyawannya (A. Afandi & Bahri, 2020). Hal ini harus diperhatikan karena gaya kepemimpinan termasuk kedalam faktor yang mempengaruhi karyawan dengan begitu semakin baik gaya atau teknik yang digunakan

oleh seorang pemimpin maka akan semakin baik pula para karyawannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi begitu pula sebaiknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Makalew et al., 2021), (Harmen & Siregar, 2020), dan (Nurlina et al., 2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan melihat hasil penelitian ini dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin suatu organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawannya. Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki gaya kepemimpinan yang baik, namun terkadang pemimpin masih belum maksimal dalam mengambil tindakan dan penetapan keputusan, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden mengenai indikator kemampuan mengambil keputusan pada variabel gaya kepemimpinan dimana pernyataan "pemimpin selalu mengambil tindakan yang saling menguntungkan bagi karyawan" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 12 responden dengan persentase 14%. Untuk itu hendaknya pemimpin lebih memperhatikan cara dalam mengambil tindakan maupun dalam berkomunikasi dengan bawahannya agar ke depan gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawannya.

Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.091 dan P-Values = 0.207 > 0.05 dengan nilai T-Statistik sebesar 0.821. Artinya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja adalah negatif dan tidak signifikan. Lingkungan kerja yang nyaman akan secara langsung memotivasi karyawan dalam bekerja namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman maka para karyawan merasa kurang termotivasi sehingga rendahnya gairah bekerja yang dimiliki karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nina Andriyani, 2020) dan (Simamora & Robin, 2019) dimana lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki fasilitas yang lengkap, namun berdasarkan jawaban responden mengenai variabel motivasi kerja, dimana pernyataan "fasilitas yang dimiliki perusahaan sudah lengkap untuk mendukung proses pekerjaan" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 8 responden dengan persentase 10%, artinya sebagian karyawan merasa hal tersebut masih dinilai kurang lengkap serta kenyamanan yang didapat karyawan diyakini belum maksimal seperti masih sering terdengar suara bising ke dalam maupun luar ruangan serta penempatan barang yang kurang sesuai, untuk itu perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan dengan menata ulang ruang kerja agar tertata lebih baik sehingga mampu mencapai kinerja karyawan yang maksimal.

Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.208 dan P Values = 0.032 < 0.05 dengan nilai T-Statistik sebesar 1.871. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah positif namun tidak signifikan.

Gaya kepemimpinan termasuk kedalam faktor yang mempengaruhi karyawan, dengan begitu semakin baik gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin dan mengarahkan karyawannya dalam bekerja maka akan semakin baik pula

karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi dan begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Ainanur & Tirtayasa, 2019) dan (Afandi & Bahri, 2020) dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Gaya Kepemimpinan memiliki hubungan dengan motivasi kerja karena semakin efektif gaya kepemimpinan diterapkan dalam perusahaan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki pemimpin yang baik dalam mengapresiasi karyawan, namun berdasarkan jawaban responden mengenai indikator pengakuan dari atasan pada variabel motivasi kerja, dimana pernyataan "pemimpin selalu memberikan apresiasi kepada karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik" sebanyak 6 responden dengan persentase 7% memilih kurang setuju, artinya sebagian karyawan tidak merasakan hal tersebut yang disebabkan belum maksimalnya sikap pemimpin dalam berkomunikasi dengan bawahan. Untuk itu pemimpin diharapkan lebih meningkatkan cara dalam menyampaikan maksud dan tujuan maupun teguran dengan cara yang mudah diterima oleh karyawan sehingga tidak membuat kinerja karyawannya menurun.

Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.196 dan P-Values = 0.013 < 0.05 dengan nilai T-Statistik sebesar 2.252. Artinya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan.

Motivasi merupakan dorongan dari seseorang ataupun yang timbul dari dalam diri sendiri yang mampu meningkatkan kinerja karyawan, jika motivasi yang diberikan semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dikemukakan (Anam, 2018) dan (Faizal et al., 2019) dimana menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang tercipta, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki cara yang baik dalam memotivasi karyawannya, namun berdasarkan jawaban responden mengenai indikator kondisi kerja pada variabel motivasi kerja dimana pernyataan "saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif diruang kerja" sebagian karyawan memilih jawaban kurang setuju sebanyak 11 responden dengan persentase 13%, artinya mereka merasa kurang mampu untuk menciptakan suasana kondusif, hal ini dapat disebabkan oleh lingkungan maupun peran pemimpin didalam perusahaan. Untuk itu hal ini harus diperhatikan dengan menata lingkungan kerja dan perhatian atasan agar motivasi yang diberikan lebih maksimal guna menunjang kinerja karyawannya.

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui pengaruh lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.018 dan P-Values = 0.246 > 0.05 dengan nilai T-Statistik sebesar 0.755. Artinya pengaruh lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif dan tidak signifikan. Dengan demikian berarti motivasi kerja tidak dapat memediasi antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh secara langsung.

Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi didalam organisasi yang mampu mempengaruhi kinerja para karyawan secara langsung. Lingkungan kerja yang baik akan membuat kondisi kerja menjadi nyaman dan aman sehingga meningkatkan kinerja karyawan diperusahaan. Perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang kondusif akan mempunyai pengaruh yang besar pada tingkat kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nina Andriyani, 2020) dan (Lamere et al., 2021) dimana motivasi kerja tidak memediasi antara pengaruh lingkungan kerja dengan kinerja karyawan, namun jika melihat pengaruh langsung, maka akan menemukan arah yang positif dan signifikan.

Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.041 dan P-Values = 0.076 > 0.05 dengan nilai T-Statistik sebesar 1.441. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif dan tidak signifikan. Dengan demikian berarti motivasi kerja tidak dapat memediasi antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh secara langsung.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau teknik yang digunakan pemimpin dalam menjalankan organisasi. Dimana jika cara yang digunakan baik maka kinerja karyawan secara langsung juga akan ikut semakin baik, namun begitu juga sebaliknya jika cara yang digunakan kurang relevan maka kinerja karyawan akan ikut menurun. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Agustin, 2020) dan (Lamere et al., 2021) dimana motivasi kerja tidak memediasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, sedangkan jika melihat pengaruh langsung maka akan menemukan arah yang positif dan signifikan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, 3) Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, 5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, 6) Motivasi kerja tidak berperan dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, 7) Motivasi kerja tidak berperan dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Artinya pengaruh lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif dan tidak signifikan. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel bebas yang berbeda dari penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan serta menggunakan jumlah sampel yang lebih banyak agar hasil penelitian lebih mendekati kenyataan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 110–126. <https://doi.org/10.36418/ink.v1i2.19>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Agustin, A. P., Suharso, P., & Sukidin, S. (2019). Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Pln (Persero) Area Situbondo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 20. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10415>
- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Anam, C. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan. *Dirāsāt: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 4(1), 40–56. <http://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/index>
- Burhanudin, B. (2021). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB*, 1(1), 106–117.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Faizal, R., Sulaeman, M., & Yulizar, I. (2019). Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *EBA Journal: Journal Economics, Bussines and Accounting*, 5(1), 11–21. <https://doi.org/10.32492/eba.v5i1.706>
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 16–29. <https://doi.org/10.35316/idarrah.2020.v1i1.16-29>
- Haqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 56. <https://doi.org/10.26740/bisma.v9n1.p56-68>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Harmen, H., & Siregar, D. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Kota Medan. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(3), 168–185. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i3.5816>
- Hendri, E. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 9(3), 1–16.
- Josephine, A., & Harjanti, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *Jurnal AGORA*, 5(3), 1–8.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.

- Juliandi, A. (2018). Structural equation model based partial least square SEM-PLS Menggunakan SmartPLS. *Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rajagrafindo Persada.
- Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 341–349. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.35420>
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Deepublish.
- Lesmana, M. T., Nasution, A. E., & Handoko, D. T. (2022). *The Role of Employee Job Satisfaction : Work Discipline and Work Environment*. 5(2), 546–557.
- Lesmana, M. T., Syah, A., & Nasution, A. E. (2023). *Implementation of Organizational Citizenship Behavior and Leadership to Lecturer Research Performance at Private Universities in Medan*. 1(January), 1494–1503.
- Mahmudah, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ubhara Manajemen Press.
- Makalew, T., Tamengkel, L., & Punuindoong, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado. *Productivity*, 2(5), 428–432. <https://repository.unsri.ac.id/44287/>
- Nasution, A. E., Adelia, N. D., & Lesmana, M. T. (2023). *Analyzing Employee Performance Aspects of PT . Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan*. 1(January), 124–136.
- Nina, A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja sebagai Varibel Intervening Pada PT Aquavue Vision International. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 15(1), 24–32.
- Nurlina, N., Safrida, S., Musmulyadi, M., & Burhan, B. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i1.1571>
- Purwani, T. (2020). Peranan Sikap Mahasiswa Terhadap Gaya Kepemimpinan Direktur Akademi Manajemen Bumi Sebalo Bengkayang. *Jurnal Ekonomi Integra*, 9(2), 114. <https://doi.org/10.51195/iga.v9i2.128>
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Setiawan, A. & Siwalankerto, J. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja*. 5(3), 1–7.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59–70.
- Simamora, R., & Robin. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan STMIK Time Medan. *Jurnal Ilmiah SMART*, 3(2), 96–107. <http://stmb-multismart.ac.id/ejournal/index.php/JMBA/article/view/34>
- Sudaryono, D. (2022). *Interpersonal Skill: Kecakapan Antarpersonal*. Prenada Media.
- Sugiyono, P. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D/Sugiyono* (15th ed.). Alfabeta.