

**Rian Aditya Putra**

Manajemen S1, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa

Email : Ryan.aditya124@gmail.com

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh yaitu mengambil sampel secara keseluruhan atau semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Responden pada penelitian ini adalah karyawan *IT Department* PT. Gunung Raja Paksi Tbk yang berjumlah 35 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan statistik dilakukan uji validitas, uji reabilitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedestisitas, uji normalitas, uji korelasi, koefisien determinasi, uji t, analisis jalur, dan uji sobel. Pengujian dalam uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan *IT Department* PT. Gunung Raja Paksi Tbk, lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja tidak dapat memediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, dan motivasi kerja dapat memediasi antara lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, motivasi kerja, kinerja karyawan.

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of transformational leadership and physical work environment on employee performance through work motivation as an intervening variable. The sampling method used was saturated sampling technique, namely taking the sample as a whole or all members of the population used as the sample. Respondents in this study were employees of the IT Department of PT. Gunung Raja Paksi Tbk, amounting to 35 people. This study used descriptive and statistical analysis methods. The validity test, reliability test, multicollinearity test, heteroscedicity test, normality test, correlation test, coefficient of determination, t test, path analysis and single test were carried out. Testing in the t test shows that transformational leadership has no effect on work motivation of employees of the IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk, the physical work environment has a positive and significant effect on work motivation, transformational leadership has a negative and significant effect on employee performance, the physical work environment has a positive and significant effect on employee performance, work motivation has a positive and significant effect on performance, work motivation cannot mediate between transformational leadership and employee performance, and work motivation can mediate between the physical work environment and employee performance.*

**Keywords:** transformational leadership, physical work environment, work motivation, employee performance.

## **PENDAHULUAN**

Perseroan Terbatas Gunung Raja Paksi Tbk (GRP) adalah salah satu anggota Gunung Steel Group. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan baja swasta terbesar di Indonesia. PT. Gunung Raja Paksi Tbk memiliki lebih dari 50 tahun pengalaman di industri baja. PT. Gunung Raja Paksi Tbk mampu memproduksi 2.800.000 ton baja berkualitas tinggi setiap tahun. PT. Gunung Raja Paksi Tbk memiliki sertifikasi yang diberikan oleh organisasi sertifikasi lokal dan internasional. Saat ini, PT. Gunung Raja Paksi Tbk telah menjadi salah satu perusahaan baja swasta terbesar di Indonesia. PT. Gunung Raja Paksi Tbk memiliki motto "Shaping Tomorrow" yang artinya bersama-sama kita mengembangkan masa depan yang lebih baik. Tercapainya PT. Gunung Raja Paksi Tbk menjadi perusahaan baja swasta terbesar di Indonesia serta

mampu memproduksi baja berkualitas tinggi setiap tahun dan telah disertifikasi oleh organisasi sertifikasi lokal dan internasional tidak mungkin dicapai jika PT. Gunung Raja Paksi Tbk tidak memiliki Sumber Daya Manusia yang *mumpuni*.

Sumber daya manusia (SDM) atau Karyawan merupakan salah satu asset terpenting yang mempengaruhi jalannya organisasi, dengan kata lain keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada aktivitas dan hasil kerja karyawan yang dibebankan kepadanya. PT. Gunung Raja Paksi Tbk mempunyai sumber daya manusia dari beberapa bagian atau departemen, salah satunya adalah departemen IT. Peneliti memilih IT Department sebagai objek penelitian karena peneliti ingin mengetahui lebih spesifik dan dikarenakan di era sekarang teknologi informasi diperusahaan sudah berbasis web atau aplikasi

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk)

sehingga peneliti memilih IT Department untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini. Pada IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk terdiri dari 35 karyawan. Karyawan *IT Department* di bagi menjadi lima bagian yaitu, bagian *support* bertugas untuk *maintenance* perangkat IT di seluruh *department* perusahaan seperti (*cctv, hardware* dan *software*), bagian admin bertugas untuk *maintenance server*, bagian *business analysis* bertugas untuk analisis data dan lain-lain, bagian *programmer* yang bertugas membuat dan mengurus web perusahaan dan bagian *helpdesk* yang bertugas untuk mengurus asset perusahaan (seluruh perangkat IT).

Melihat tugas dan tanggung jawab karyawan yang cukup besar di bagian IT, maka permasalahan kinerja departemen IT menjadi masalah penting bagi PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Mangkunegara (2009:9) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu jangka waktu yang ditetapkan. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan PT. Gunung Raja Paksi Tbk peneliti menemukan fenomena dimana karyawan bagian IT merupakan seseorang yang diberikan tugas untuk melakukan *maintenance* perangkat IT, *maintenance server*, membuat *website* perusahaan dan menjaga serta mengurus seluruh asset perusahaan (perangkat IT). Banyaknya tuntutan keahlian membuat tugas karyawan bagian IT cukup kompleks. Keahlian yang dimiliki mereka pun dituntut untuk terus dikembangkan sesuai dengan perkembangan teknologi terkini. Pencapaian IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk ditahun 2020 yaitu, terkendalinya system informasi dan mampu mengembangkan Teknologi Informasi sehingga kontribusi positif bagi pengembangan dan kelangsungan perusahaan baik untuk efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan meningkat dari tahun sebelumnya.

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015:44) yang menunjukkan bahwasanya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Motivasi merupakan faktor dasar yang mendorong seorang karyawan untuk bekerja dengan baik. Dengan adanya motivasi yang tinggi, maka seseorang akan memberikan usaha yang lebih didalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Menurut Mangkunegara (2000:67), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ada dua kategori yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu dimana perilaku yang dimotivasi oleh keinginan internal, dengan kata lain, perilaku yang dilakukan dengan motivasi ini adalah sebuah hadiah untuk diri kita sendiri, dan tidak perlu diberikan oleh orang lain sebagai sumber eksternal dan motivasi ekstrinsik berasal dari luar, dimana termotivasi untuk melakukan perilaku atau

terlibat dalam suatu kegiatan untuk mendapatkan hadiah atau menghindari hukuman. Motivasi kerja merupakan bagian yang harus dimiliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan karyawan PT. Gunung Raja Paksi Tbk, karyawan merasa tuntutan kerja atau tanggung jawab mereka yang besar menjadikan penggerak untuk para karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh. Menurut mereka jika proses yang mereka lakukan baik maka akan mendapatkan hasil yang baik pula. Fenomena yang ada PT. Gunung Raja Paksi Tbk, karyawan merasa melakukan pekerjaan yang baik karena mereka juga menginginkan hasil yang baik juga untuk kedepannya.

Selain motivasi, kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhadian (2017:72) yang menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya semakin kuat kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Bass dalam Luthans (2006:653) dalam Amalia (2016:139) kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan perubahan dan pembaruan. Fenomena yang terjadi pada PT. Gunung Raja Paksi Tbk, pimpinan atau atasan dapat membangun suasana yang berbeda dengan *IT department* pada umumnya yang terlihat sangat serius, penuh ketelitian serta menegangkan dengan menghidupkan kegiatan-kegiatan diluar jam kerja dengan menggandeng pihak luar untuk karyawan, contohnya dengan mengikuti seminar dan pameran untuk memperkenalkan teknologi-teknologi terbaru dan cara mengoperasikannya. Pimpinan mengajak karyawan untuk lebih kreatif dan mau bekerja sama dengan karyawan lainnya, contohnya dengan mengadakan lomba ide kreatif tentang teknologi IT. Hal ini dilakukan untuk membangun dan menciptakan ide-ide yang dapat digunakan untuk memperlancar kegiatan produksi dan meningkatkan kinerja karyawan dan selain itu kegiatan tersebut bisa memunculkan ide yang bagus, setiap ide yang bagus akan mendapatkan imbalan dari perusahaan. Hal tersebut membuat karyawan merasa nyaman dan terbuka dalam bekerja, serta tidak merasa bosan saat jam kerja.

Selain kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik juga mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Yacinda Chresstela *et all* (2014:9) yang menunjukkan bahwasanya lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedarmayanti (dalam Nisa' Ulul Mafra, 2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor lingkungan kerja bisa berupa kondisi fisik tempat kerja yang meliputi penerangan, suhu udara, tingkat kebisingan dan lain-lain yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Fenomena yang terjadi pada PT. Gunung Raja Paksi Tbk, lingkungan kerja fisik yang bersih dan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk)

nyaman sesuai standar *IT Department* sehingga membuat para karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja.

**Rumusan Masalah**

Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung pencapaian tujuan *IT Department* PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Dalam pencapaian tujuan tersebut faktor motivasi, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik merupakan faktor yang mendorong pencapaian kinerja yang baik. Fenomena pada bagian *IT Department* PT. Gunung Raja Paksi Tbk sudah berjalan dengan baik, seperti karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugasnya, karyawan merasa pekerjaannya sesuai dengan kemampuannya, gaji yang diterima tepat waktu, dan karyawan menjadikan pimpinan sebagai *role model*. Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka pertanyaan penelitian ini antara lain :

1. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk?
2. Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk?
4. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk?
5. Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk?
6. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk?
7. Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk?

**Kajian Pustaka**

**Kinerja**

Kinerja menurut Mangkunegara (2009:09) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja yang dikemukakan oleh Muhammad Fadel dan K. Toruan Rayendra L (2009:195) yaitu:

- a. Pemahaman atas kerja
- b. Inovasi
- c. Kecepatan Kerja
- d. Keakuratan Kerja
- e. Kerjasama

**Motivasi**

Samsudin dalam Magdalena (2016:118) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Indikator motivasi kerja yang dikemukakan oleh Maslow dalam

Luthans dalam (2006:280) dalam Amalia (2016:139) yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan penghargaan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

**Kepemimpinan transformasional**

Bass dalam Hanafi (1997) dalam Magdalena *et al* (2016:120) mengemukakan kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan dimana pemimpin memotivasi bawahannya untuk mengerjakan lebih dari yang diharapkan semua dengan meningkatkan rasa pentingnya bawahan dan nilai pentingnya pekerjaan. Indikator kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio dalam Yukl (2010:305) dalam Septyan *et al*, (2017:83) yaitu:

- a. Karismatik (*Charismatic*)
- b. Motivasi yang Menginspirasi (*Inspirational Motivation*)
- c. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)
- d. Perhatian secara Individual (*Individualized consideration*)

**Lingkungan Kerja Fisik**

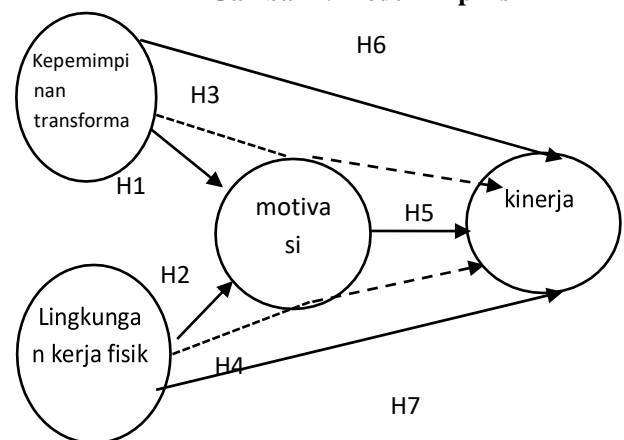
Menurut Sedarmayanti (2009:22), “Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Indikator lingkungan kerja fisik yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009:28) dalam Muhammad Bukhori (2018:114), adalah sebagai berikut:

- a. Penerangan atau cahaya di tempat kerja
- b. Sirkulasi udara di tempat kerja
- c. Kebisingan di tempat kerja
- d. Kebersihan ditempat kerja
- e. Keamanan di tempat kerja

**METODE**

Model empiris dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 1. Model Empiris**



Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner dan wawancara langsung dengan karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk)

Teknik pengemabilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi rekatif kecil dengan memenuhi syarat. Populasi dalam penenlitan ini adalah karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Jumlah populasi sebanyak 35 karyawan. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan kuesioner.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Instrumen**

**1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengkur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2009:49). Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, motivasi kerja dan kinerja karyawan menunjukan bahwa pada kolom r hitung lebih besar dari nilai rtabel (0,2826) dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir *instrument* pada kuesioner variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, motivasi kerja dan kinerja karyawan yaitu valid.

**2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2009:45). Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukan bahwa nilai *croncbach alpha* untuk variabel kepemimpinan transformasional 0,787, lingkungan kerja fisik 0,652, motivasi kerja 0.646 dan kinerja karyawan 0,822. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat dinyatakan bahwa seluruh pernyataan pada semua variabel penelitian dinyatakan reliable karena nilai *Cronbach alpha* diatas 0,6.

**Uji Asumsi Klasik**

**1. Uji Multikolonieritas**

**Tabel 1. Hasil Multikolinieritas struktural I**

No	Variabel	Colinieritas Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional	0,506	1,976
2	Lingkungan Kerja Fisik	0,506	1,976

a. Dependent Variable: motivasi

**Tabel 2. Hasil Multikolinieritas struktural II**

No	Variabel	Colinieritas statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional	0,489	2,046
2	Lingkungan Kerja Fisik	0,351	2,848
3	Motivasi Kerja	0,436	2,291

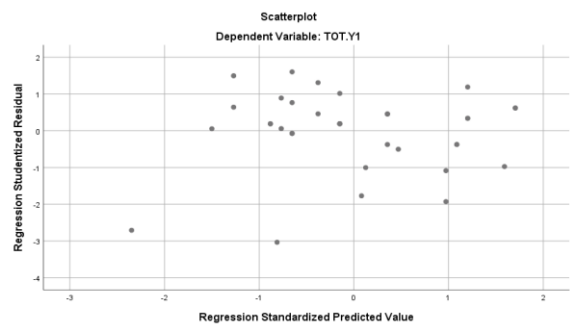
a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan Tabel 1 dan Tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai tolerance diatas 0,01 dan nilai VIF dibawah 10 sehingga model regresi tidak terjadi multikolonieritas.

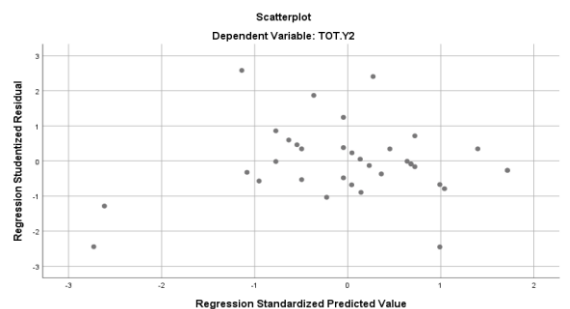
**2. Uji Heteroskedastisitas**

Pengujian ini dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktural I**



**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktural II**

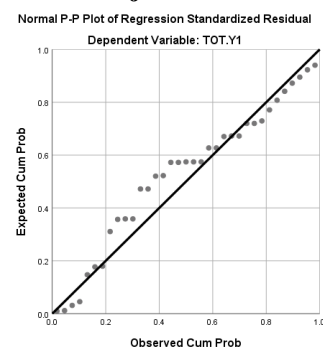


Berdasarkan Gambar 2 dan 3, menunjukan bahwa tidak ada pola tertentu yang berupa titik-titik yang membentuk pola teratur, gambar keduanya tidak terdapat pola yang jelas sehingga dapat disimpulkam bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

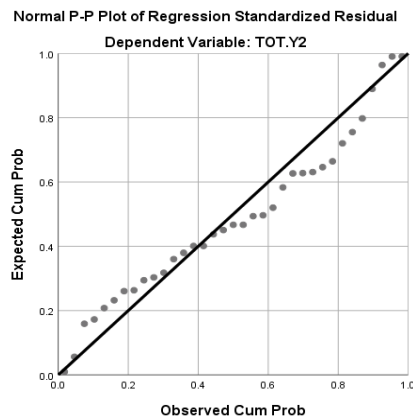
**3. Uji Normalitas**

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah data akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak Ghozali (2009:147).

**Gambar 4. Hasil Uji Normalitas Struktural I**



**Gambar 5. Hasil Uji Normalitas Struktural II**



Berdasarkan Gambar 4 dan 5 hasil uji normalitas diatas, diketahui bahwa titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi normalitas.

**Uji Hipotesis**

**1. Uji Parsial (Uji t)**

Menurut Ghozali (2009) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam pengujian ini ditentukan tingkat signifikan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan tingkat keyakinan 95% (0,95).

**Tabel 3. Hasil Uji t struktural I**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.521	2.259		1.116	.273
Kepemimpinan Transformasional	.156	.146	.175	1.069	.293
Lingkungan Kerja Fisik	.682	.182	.617	3.758	.001

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

a. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Hasil uji t pada tabel IV-12 diatas, menunjukan bahwa probabilitas signifikan variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar  $0,293 > 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $1,069 < 1,693889$ . Hasil ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.

b. Hubungan Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja

Hasil uji t pada tabel IV-12 diatas, menunjukan bahwa probabilitas signifikan variabel lingkungan kerja fisik (X2) sebesar  $0,001 < 0,05$

dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $3,758 > 1,693889$ . Hasil ini menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.

**Tabel 4. Hasil Uji t struktural II**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-4.620	2.205		-2.096	.044
Kepemimpinan Transformasional	-.294	.142	-.249	-2.072	.047
Lingkungan Kerja Fisik	.676	.209	.460	3.239	.003
Motivasi Kerja	.864	.169	.650	5.104	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

a. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

Hasil uji t pada tabel IV-13 diatas, menunjukan bahwa probabilitas signifikan variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar  $0,047 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $-2,072 < 1,695519$ . Hasil ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.

b. Hubungan Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja Karyawan

Hasil uji t pada tabel IV-13 diatas, menunjukan bahwa probabilitas signifikan variabel lingkungan kerja fisik (X2) sebesar  $0,003 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $3,239 > 1,695519$ . Hasil ini menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.

c. Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Hasil uji t pada tabel IV-13 diatas, menunjukan bahwa probabilitas signifikan variabel motivasi kerja (Y1) sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $5,104 > 1,695519$ . Hasil ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk..

**2. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-

variabel dependen amat terbatas.

**Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktural I**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.751 <sup>a</sup>	.564	.536	1.230
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan Transformasional				

Berdasarkan tabel IV-14, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* substruktural 1 sebesar 0,536 artinya sebesar 53,6% variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik, sedangkan sisanya 46,4% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

**Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktural II**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 <sup>a</sup>	.780	.759	1.178
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik				

Berdasarkan tabel IV-15, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* substruktural 2 sebesar 0,759 artinya sebesar 75,9% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja sedangkan sisanya 24,1% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

**Analisis Korelasi**

Analisis korelasi dalam penelitian ini, digunakan untuk menentukan kuatnya atau derajat hubungan linier antar variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik. Berikut hasil pengujian korelasi:

**Tabel IV-16 Hasil Uji Korelasi**

Correlations			
		Kepemimpinan Transformasional	Lingkungan Kerja Fisik
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	1	.703**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	35	35
Lingkungan Kerja Fisik	Pearson Correlation	.703**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil korelasi tabel IV-16, Dapat disimpulkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik memiliki nilai sebesar 0,703 sehingga dapat dikatakan memiliki korelasi kuat.

**Analisis Jalur**

Analisis jalur merupakan suatu metode penelitian yang utamanya digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung dan tidak langsung di antara berbagai variabel.

**Substruktural 1**

$$Y_1 = \beta_{Y_1X_1}X_1 + \beta_{Y_1X_2}X_2 + \epsilon_1$$

$$\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,564} = 0,436$$

$$Y_1 = 0,175 X_1 + 0,617 X_2 + 0,436$$

**Substruktural 2**

$$Y_2 = \beta_{Y_2X_1}X_1 + \beta_{Y_2X_2}X_2 + \beta_{Y_2Y_1}Y_1 + \epsilon_2$$

$$\epsilon_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,780} = 0,220$$

$$Y_2 = -0,249 X_1 + 0,460 X_2 + 0,650 Y_1 + 0,220$$

**Perhitungan pengaruh antar variabel Pengaruh Langsung (Direct Effect atau DE)**

$$X_1 \rightarrow Y_1 = 0,175$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 = 0,617$$

$$X_1 \rightarrow Y_2 = -0,249$$

$$X_2 \rightarrow Y_2 = 0,460$$

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,650$$

**Pengaruh Tidak Langsung**

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,175 \times 0,650 = 0,114$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,617 \times 0,650 = 0,401$$

**Pengaruh Total**

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,175 + 0,650 = 0,825$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,617 + 0,650 = 1,260$$

**Sobel Test**

Menurut Ghazali (2011:248), Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1).

**Tabel IV-21**

**Hasil Uji Sobel Struktural I**

Test Statistic	P-Value
1,14434705	0,25247974

Berdasarkan Tabel IV-21, menunjukkan bahwa hasil test statistic < t<sub>tabel</sub> yaitu 1,14434705 < 1,695519 dan p-value > a yaitu 0,25247974 > 0,05 . Maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

**Tabel IV-22**

**Hasil Uji Sobel Struktural II**

Test Statistic	P-Value
2,84447873	0,00444842

Berdasarkan Tabel IV-22, menunjukkan bahwa hasil test statistic > t<sub>tabel</sub> yaitu 2,84447873 > 1,695519 dan p-value < a yaitu 0,00444842 < 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dapat memediasi lingkungan kerja fisik dengan kinerja karyawan.

## **Pembahasan**

Penelitian ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Implikasi yang disarankan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja**

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian berbunyi “Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Gunung Raja Paksi Tbk”. Hasil analisis di atas membuktikan bahwa hipotesis kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karena nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $1,069 < t_{tabel}$  sebesar  $1,693889$  dan nilai  $sig$   $0,293 > 0,05$ , maka  $H_1$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti baik atau tidaknya kepemimpinan transformasional yang diterapkan tidak akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Heru Susilo (2016) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Sedangkan penelitian ini membantah penelitian yang dilakukan Prasdita Intan (2015) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa apabila kepemimpinan transformasional ditingkatkan menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya, maka motivasi kerja tidak akan mengalami peningkatan dan jika kepemimpinan transformasionalnya menjadi buruk pun tidak akan menurunkan motivasi kerja.

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

Pengujian hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian berbunyi “Diduga lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Gunung Raja Paksi Tbk”. Hasil analisis di atas membuktikan bahwa hipotesis lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karena nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3,758 > t_{tabel}$  sebesar  $1,693889$ , dan nilai  $sig$  sebesar  $0,001 < 0,05$  maka  $H_2$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja fisik yang diterapkan maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Benny Setyadi, dkk (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan motivasi kerja. Semakin baik lingkungan kerja fisik maka semakin baik motivasi kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja fisik yang baik, maka motivasi kerjanya cenderung meningkat.

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

Pengujian hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian berbunyi “Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gunung Raja Paksi Tbk”. Hasil penelitian di atas membuktikan bahwa hipotesis kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji  $t_{hitung}$  sebesar  $-2,072 < t_{tabel}$  sebesar  $1,695519$ , dan nilai signifikan sebesar  $0,047 < 0,05$ , maka  $H_3$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Yajid Nafiuddin (2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini membantah penelitian yang dilakukan Yoshi Tania (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin buruk kepemimpinan transformasional maka kinerja akan baik dan sebaliknya jika kepemimpinan transformasionalnya baik maka kinerja akan buruk. Pada kasus ini kepemimpinan transformasional tidak diharapkan karyawannya. Dalam kasus ini jika pemimpinnya baik maka karyawan akan menyepelakan sehingga mereka tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya namun jika pemimpinnya galak maka karyawan cenderung akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan.

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

Pengujian hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian berbunyi “Diduga lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji  $t_{hitung}$  sebesar  $3,239 > t_{tabel}$  sebesar  $1,695519$  dan nilai signifikan sebesar  $0,003 < 0,05$ , maka  $H_4$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yacinda Chresstela, dkk (2014) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini menunjukkan semakin baik lingkungan kerja fisik maka semakin baik kinerja karyawan.

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

Pengujian hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian berbunyi “Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan hasil uji  $t_{hitung}$  sebesar  $5,104 > t_{tabel}$  sebesar  $1,695519$  dan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_5$  diterima,

maka dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sarah Amalia (2016) bahwasanya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

#### **6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja**

Pengujian hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian berbunyi "Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk". Hasil analisis membuktikan bahwa hipotesis ditolak. Hasil dari analisis ini dilihat dari hasil uji sobel pada struktural I menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak berfungsi sebagai variabel intervening karena test statistic  $< t_{tabel}$  yaitu  $1,14434705 < 1,695519$  dan  $p-value > a$  yaitu  $0,25247974 > 0,05$  maka  $H_6$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat menjadi variabel intervening kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi motivasi kerja sehingga tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Faris Bayu Septian (2017) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja tidak memediasi kepemimpinan transformasional. Sedangkan penelitian membantah penelitian yang dilakukan oleh Corry Magdalena (2016) yang menyatakan bahwa motivasi kerja dapat memediasi kepemimpinan transformasional. Hal ini berarti bahwa penerapan kepemimpinan transformasional yang baik tidak akan menciptakan tingkat motivasi kerja yang tinggi pada karyawan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

#### **7. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Pengujian hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian berbunyi "Diduga lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk". Berdasarkan analisis diatas terbukti bahwa hipotesis tersebut diterima, karena hasil uji sobel pada struktural II menunjukkan hasil dari test statistic  $> t_{tabel}$  yaitu  $2,84447873 > 1,695519$  dan  $p-value < a$  yaitu  $0,00444842 < 0,05$ , maka  $H_7$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa lingkungan kerja fisik yang baik yang baik dapat mempengaruhi motivasi kerja yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari karyawan merasa nyaman, terhibur dan tidak bosan berada di tempat kerja karena adanya kegiatan lain yang dapat membuat karyawan bekerja lebih bersemangat dan nantinya akan berpengaruh terhadap kerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Bukhori (2018) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik secara tidak langsung yaitu dimediasi oleh motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa penerapan lingkungan kerja fisik yang baik dapat menciptakan tingkat motivasi kerja yang tinggi pada karyawan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Motivasi kerja memiliki peran yang efektif sebagai mediasi antara lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan.

#### **Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening pada IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Semakin baik kepemimpinan transformasional maka tidak akan meningkatkan motivasi kerja karyawan, begitupun sebaliknya apabila semakin kurang baik kepemimpinan transformasional maka tidak akan mengurangi motivasi kerja pada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak dapat menstimulasi peningkatan motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Karyawan IT Department cenderung lebih suka kerja mandiri atau dengan tim dan saling tukar ide pendapat. Sosok pemimpin pada IT Department cenderung tidak berarti dikarenakan tanpa sosok pemimpin pun IT Department bisa berjalan dengan baik.
2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Semakin baik penerapan lingkungan kerja fisiknya maka akan semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dapat menstimulasi peningkatan motivasi kerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional maka akan semakin buruk kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin buruk penerapan kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak dapat menstimulasi peningkatan kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Karyawan IT Department bekerja sudah menggunakan sistem dan cenderung lebih suka kerja mandiri atau dengan tim dan saling tukar ide pendapat. Sosok pemimpin pada IT Department cenderung tidak berarti dikarenakan tanpa sosok pemimpin pun IT Department bisa berjalan dengan baik, dengan adanya pemimpin yang selalu memberikan motivasi dan banyak masukan justru dianggap mengganggu karyawan IT.



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk)

4. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Semakin baik penerapan lingkungan kerja fisiknya maka akan semakin tinggi kinerja kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dapat menstimulasi peningkatan kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Semakin baik motivasi kerja maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menstimulasi peningkatan kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.
6. Motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik tidak akan mempengaruhi motivasi kerja yang nantinya akan menstimulasi peningkatan kinerja pada karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.
7. Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pada karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik dapat mempengaruhi motivasi kerja yang nantinya akan menstimulasi peningkatan kinerja pada karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.

#### **Keterbatasan**

Penelitian ini telah diupayakan semaksimal mungkin untuk memperoleh hasil yang baik, akan tetapi pada kenyataannya masih banyak kekurangannya yang disebabkan oleh keterbatasan, diantaranya :

1. Variabel yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan terbatas pada variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja.
2. Pembagian angket tidak dapat dilaksanakan sendiri oleh peneliti, tetapi harus dititipkan kepada pihak admin IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Oleh sebab itu, dalam penelitian lanjutnya sebaiknya pembagian angket dilakukan sendiri dan pengisian angket dilaksanakan pada saat angket dibagikan pada karyawan, dengan demikian dapat diperoleh jawaban yang benar-benar murni.
3. Karyawan IT Department cenderung lebih suka kerja mandiri atau dengan tim dan saling tukar ide pendapat. Sosok pemimpin pada IT Department cenderung tidak berarti dikarenakan tanpa sosok pemimpin pun IT Department bisa berjalan dengan baik, sehingga kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi dan berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk.

#### **Implikasi**

Implikasi dirumuskan berdasarkan temuan-temuan penelitian yang merupakan konsekuensi untuk mencapai kondisi ideal dalam melaksanakan manajemen

sumber daya manusia di IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk supaya tujuan dapat tercapai. Implikasi dari penelitian ini antara lain:

#### **Implikasi Praktis**

Berdasarkan hasil penelitian pembahasan dan simpulan yang telah diuraikan, maka implikasi secara praktis yang dapat dikemukakan penulis adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dan berpengaruh negative terhadap kinerja pada karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat mengubah gaya kepemimpinan transformasional yang telah ada hal itu akan berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai itu sendiri.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan motivasi kerja maka diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan lingkungan kerja fisik yang lebih baik, misalnya dengan memperbaiki penerangan, menambar sirkulasi udara, menjaga kebersihan dan keamanan, hal ini dapat memicu karyawan untuk bekerja secara maksimal dan meningkatkan motivasi kerjanya yang nantinya akan menstimulasi peningkatan kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk. Oleh karena itu, untuk meningkatkan motivasi kerja maka komunikasi ditempat kerja harus ditingkatkan, agar karyawan dan pimpinan dapat bekerja sama untuk lebih baik dalam menciptakan ide-ide kreatif, dengan cara itu karyawan juga secara bersama sama sedang menuju kinerja yang lebih baik.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan motivasi kerja individu pada organisasi untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk dengan cara meningkatkan lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja serta merubah gaya kepemimpinan transformasional.

#### **Implikasi Teoritis**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan simpulan yang telah diuraikan diatas, maka implikasi secara teoritis yang dapat dikemukakan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Penelitian selanjutnya untuk dapat mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang diluar variabel yang ada dalam penelitian ini. Kinerja sendiri selain dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik dan motivasi juga dapat dipengaruhi oleh

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk)

variabel lain, yang mungkin bisa diteliti oleh peneliti selanjutnya.

2. Selain itu peneliti selanjutnya diharapkan dapat menguji pada sampel atau instansi lain seperti, perusahaan manufaktur, *home industry* atau organisasi pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(1), 137-146.
- Amalia, S., & Fakhri, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ada PT Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, 10 (2). 119-127.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bana, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam), Kota Kendari). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1).
- Echdar, Saban. 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Fadel, Muhammad dan K. Toruan Reyendra L. 2009. *Reinventing Government (Pengalaman Dari Daerah)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penelitian Unirversitas Dpipenogoro.
- , 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- , 2013. *Aplikasi Analsis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jonathan, Sarwono. 2005. *Teori dan Praktik Riset Pemasaran dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI OFFEST.
- Lamingrum, A. K., & Syarifuddin, S. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan Biro Pelayanan Sosial Dasar Di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *eProceedings of Management*, 3(2)
- Magdalena, C. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT Sinar Sosro Tanjung Morawa. *HUMAN FALAH: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(1), 113-132.
- Mangkunegara, A.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetak KeTujuh. Bandung : PT Remaja Rosda karya.
- Nafiuddin Y. (2014). Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank tabungan Negara cabang Yogyakarta. *Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*
- Nawa, F. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Nusa Tenggara Timur. *Agora*, 5(2).
- Nawawi, Hadari. 2016. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Ninda, P. I., & Iskandar, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja (studi Kasus: Karyawan Human Capital Center (hcc) PT Telkom Japati Bandung. *eProceedings of Management*, 2(3). 2854-2864
- Nurhadian, A. F. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 11(1), 59-74.
- Nurhuda, A., Sardjono, 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. *IqtishadEQUITY jurnal MANAJEMEN*, 1(1).
- Ratna, R. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Aneka Bumi Pratama (Abp) Kec. Pemayung. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(1), 100-104.
- Septyan, F. B., Al Musadieg, M., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 53(1), 81-88.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan IT Department PT. Gunung Raja Paksi Tbk)

- Sendow, G. M., Tewel, B., & Paita, S. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3), 683-694.
- Sidanti, H. (2015). pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD kabupaten madiun. *Jurnal Jibeka*, 9(1), 44-53.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT Bumi Aksara
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- , 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- , 2010. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2013. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana
- , 2017. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno Hadi. 2004. *Metodologi Riset. Jilid 3*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tania, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Manajement Consulting. *Agora*, 5 (1).
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Wibowo. 2016. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada