

# Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Handal Sukses Karya Jepara

Achmad Budianto, Mamik Indaryani, Iwan Suroso

Program Studi Manajemen, Universitas Muria Kudus

Email korespondensi: [201811435@std.umk.ac.id](mailto:201811435@std.umk.ac.id)

Received: 14 06 2024

Reviewed: 20 06 2024

Accepted: 24 07 2024

Published: 25 07 2024

## ABSTRACT

*This research aims to analyse the influence of the work environment and leadership style on work motivation and organizational commitment as well as analysing the influence of work motivation on organizational commitment at PT. Reliable Success by Jepara. This research design uses descriptive and quantitative analysis methods. The population used in this research is all employees of PT. Reliable Success Karya Jepara as many as 224 people. Based on the established criteria, 142 respondents were used as samples in this study. The results of this research are as follows: 1) The work environment has a positive and significant effect on the work motivation of PT employees. Reliable Success by Jepara. 2) Leadership style has a positive and significant effect on the work motivation of PT employees. 3) The work environment has a positive and significant effect on the organizational commitment of PT. Handal Sukses Karya Jepara. 4) Leadership style has no significant effect on organizational commitment. 5) Work motivation has a positive and significant effect on organizational commitment.*

*Keywords: Work environment, leadership style, organizational commitment, work motivation*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan komitmen organisasi serta menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Handal Sukses Karya Jepara. Desain penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara sebanyak 224 orang. Berdasarkan kriteria yang ditetapkan maka sebanyak 142 responden dijadikan sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara. 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PT. Handal Sukses Karya Jepara. 4) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata kunci: Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi kerja

## **A. PENDAHULUAN**

Di era globalisasi sekarang ini, dimana seluruh perubahan terjadi dengan cepat, sebuah organisasi harus mampu memberikan respon yang lebih untuk menghadapinya. Salah satu bentuk respon tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Ketatnya persaingan antar organisasi, membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kompetisi ini dapat berlangsung di berbagai jenis organisasi, baik organisasi atau instansi swasta, maupun organisasi atau instansi pemerintah (Heizer dan Render, 2014: 68).

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap sumber daya manusia di perusahaan dalam melaksanakan proses produksi. Untuk mencapai tujuan perusahaan pelaku usaha harus memperhitungkan segala persoalan yang memengaruhi proses kelancaran produksi secara cepat dan efisien. Salah satunya adalah dengan menciptakan koordinasi yang baik yang dapat menurunkan tingkat pemborosan yang bisa terjadi dalam usaha. Manajemen sumber daya manusia dan keunggulan kompetitif akan mengembangkan program-program pengembangan dan pelatihan skills, penguatan komitmen kerja, penciptaan iklim kerja yang kondusif guna memuaskan berbagai kebutuhan karyawan antara beberapa aspek dalam usaha supaya terjadi kesinambungan yang saling menguntungkan.

Dalam memberikan arahan kepada karyawan, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting untuk diperhatikan. Dalam kegiatan usaha, pemimpin yang dibutuhkan dalam perusahaan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya. Gaya kepemimpinan yang tepat juga dapat menjadi peranan penting bagi karyawan untuk lebih berprestasi. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari pemimpinnya.

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan karyawan lebih terarah dan tertuju pada tujuan organisasi atau perusahaan. Hafidzi (2019:52) menyatakan motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja dengan efektif, dan terintegritas dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Pentingnya motivasi bagi karyawan bisa dilihat dan dinilai sejauh mana tanggung jawab yang dilaksanakan dan dicapai pada setiap karyawan. Setiap karyawan diharapkan memiliki motivasi yang tinggi untuk mendukung kemajuan sebuah perusahaan. Karyawan yang kurang memiliki motivasi cenderung tidak produktif dan tidak memiliki keinginan untuk bertahan di perusahaan sehingga seiring berjalannya waktu karyawan yang kurang motivasi

tidak akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Hal ini akan berdampak pada produktifitas dan kinerja perusahaan.

Handoko (2013: 47) menyatakan bahwa meningkatkan komitmen organisasi dapat diterapkan oleh pemimpin yang dapat menjadi panutan bagi bawahannya dalam melakukan sebuah tindakan. Komitmen organisasi adalah suatu kondisi di mana seseorang lebih menyukai organisasi tertentu dan mempertahankan dirinya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah kombinasi dalam psikologi yang mencirikan hubungan antara anggota organisasi dan organisasi dan melibatkan keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaan dalam suatu organisasi. Beberapa individu yang tidak dapat berkomitmen dalam organisasi dapat disebabkan oleh faktor lingkungan yang kurang memberikan rasa aman dan nyaman, gaya kepemimpinan yang buruk dan kurangnya motivasi dalam berkerja.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang menjadi research gap antara lain hasil penelitian yang dilakukan oleh Widowati (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian Poerwita Sary (2020) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja. Hasil penelitian Sudarwati (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Reni (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuniawan (2018) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Chamidah (2019) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan komitmen organisasional. Hasil penelitian Sariyathi (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan Hernawaty (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wibawa (2018) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Saifunurmaza (2018) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik memilih judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja

Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Handal Sukses Karya Jepara.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **Lingkungan Kerja**

Pada umumnya setiap organisasi baik yang memiliki skala besar, menengah dan kecil semua akan berinteraksi dengan lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut berada. Edi Winata (2022:80) adalah kehidupan fisik, sosial dan psikologi dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan produktifitas karyawan. Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai seluruh hal yang ada di sekitar karyawan yang berpengaruh bagi karyawan dalam bekerja dan menjalankan pekerjaannya.

Nitisemito (2013: 27) bahwa “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan”. Baik buruknya lingkungan akan berdampak pada diri karyawan itu sendiri dalam menjalankan tugasnya. Hal ini senada dikatakan oleh Khoiriyah (2013: 42) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja. Dalam hal ini, kedua pendapat tersebut bersifat umum yaitu menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang tujuannya sama-sama dapat mempengaruhi diri para pekerja dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugasnya. Perbedaannya di sini, Nitisemito hanya menjelaskan sampai sejauh mana lingkungan kerja berpengaruh, sedangkan Sukanto dan Indriyo lebih menjelaskan dalam hal faktor apa saja yang ada di dalam organisasi tersebut seperti pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan dan pengaturan keamanan tempat kerja.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dalam menetapkan suatu tujuan organisasi, memberikan motivasi kepada pengikut mengenai perilaku untuk mencapai suatu tujuan, memberikan pengaruh interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada para pengikutnya, pengorganisasian serta menjalankan aktivitas-aktivitas guna mencapai suatu sasaran, menjalin hubungan kerja sama dan kerja kelompok, memperoleh dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada diluar kelompok atau organisasi. (Rivai dan Mulyadi 2013: 2)

Surodilogo (2016: 19) menyatakan bahwa kepemimpinan dipahami sebagai sebuah kekuatan untuk mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan juga dijadikan sebagai sebuah alat, sarana atau suatu proses untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan tindakan sukarela. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang lain untuk melakukan suatu tindakan tersebut yaitu karena ancaman, otoritas, penghargaan, dan bujukan dalam memaksimalkan kinerja serta menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

### **Motivasi Kerja**

Pemahaman mengenai pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja sebagai berikut: Motif di definisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri- Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. Motif adalah kebutuhan yang di stimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu (Martini dan Fadli, 2015:79).

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula (Martini dan Fadli, 2015:78).

Pertiwiningsih dan Puspasari (2015: 6) menyatakan bahwa motivasi adalah kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan, mengarahkan serta menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing- masing anggota". Dalam melakukan suatu pekerjaan setiap karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Ada dua bentuk motivasi yaitu dari dalam diri dan dari luar karyawan

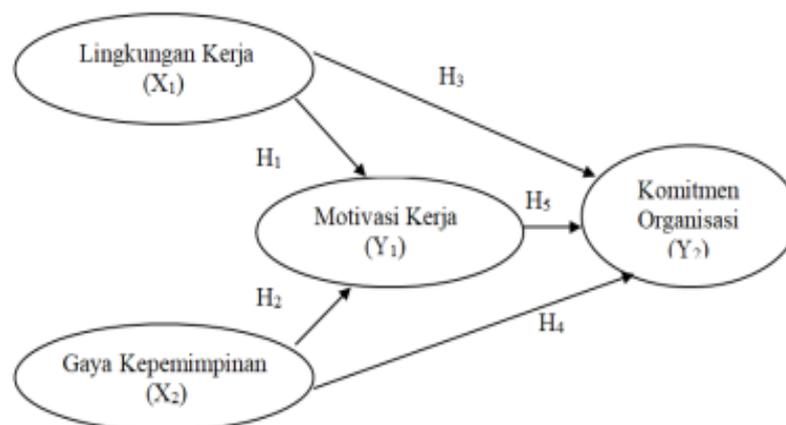
### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan seorang karyawan berpihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuan yang telah ditentukan serta berniat memelihara organisasi tersebut. Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhl-Bien (2013:72) mengemukakan bahwa terdapat dua dimensi utama komitmen organisasional, yaitu *rational commitment* dan *emotional commitment*. *rational commitment* mencerminkan bahwa pekerjaan memberikan pelayanan pada kepentingan finansial, pengembangan, dan profesional individu. Sedangkan

*emotional commitment* mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan seseorang adalah penting, berharga dan memberi manfaat nyata bagi orang lain.

Colquitt (2013:69) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebaaian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi memengaruhi apakah seorang pekrja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (*is retained*) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (*turns over*). Sedangkan pendapat lain mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkatan loyaltas yang dirasakan individu terhadap organisasinya. Komitmen organisasi berhubungan dengan perasaan dan keyakinan karyawan tentang organisasi tempat dia bekerja secara keseluruhan

Berdasarkan penjelasan diatas, maka gambaran kerangka pikir teoritis dalam penelitian yang akan digunakan peneliti yaitu:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teori**

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari persoalan yang diteliti. Sehingga berdasarkan kerangka penelitian dan hasil penemuan dari beberapa penelitian.

Maka perumusan hipotesisnya sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara.

H<sub>2</sub>: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara.

H<sub>3</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PT. Handal Sukses Karya Jepara.

H<sub>4</sub>: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

H<sub>5</sub>: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### C. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Arikunto (2013:27) menyebutkan data kuantitatif sebagai data yang beorientasi pada angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan hasilnya. Hal tersebut karena peneliti ingin mendeskriptifkan mengenai pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian produksi PT. Handal Sukses Karya Jepara. Untuk sumber data digunakan ialah data primer, yaitu diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara.

#### Objek Penelitian, Populasi, dan Sampel

PT Handal Sukses Karya atau disingkat PT HSK adalah sebuah perusahaan manufaktur dalam bidang Industri alas kaki/outsole dan komponen sepatu, yang nantinya untuk sepatu-sepatu dengan brand ternama. Lokasi perusahaan berada di jalan Raya Mayong-Pancur KM.1, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah. Karyawan PT Handal Sukses Karya Jepara adalah terdiri dari 6 bagian yaitu Cutting Process, Stitching/Sewing Process, Stockfit Process, Assembling Process, Finishing, Packing.

Dalam Penelitian ini yang menjadi populasi adalah berjumlah 224 karyawan. Tetapi untuk pengambilan sampel hanyalah 142 responden. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini ialah teknik *purposive sampling*, yakni pengambilan sampel dengan menggunakan kriteria tertentu sedangkan untuk teknik menghitung sampel menggunakan rumus *issac*.

#### Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data penelitian ini berasal dari data primer berupa kuesioner dan wawancara serta data sekunder berupa dokumen terkait yang diperoleh dari PT. Handal Sukses Karya Jepara. Jumlah variabel yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi kerja

Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Pada penelitian menggunakan alat statistik yaitu Software AMOS versi 24, sehingga untuk mempermudah mengolah data dari kuesioner. Untuk mengetahui bahwa data yang baik melalui

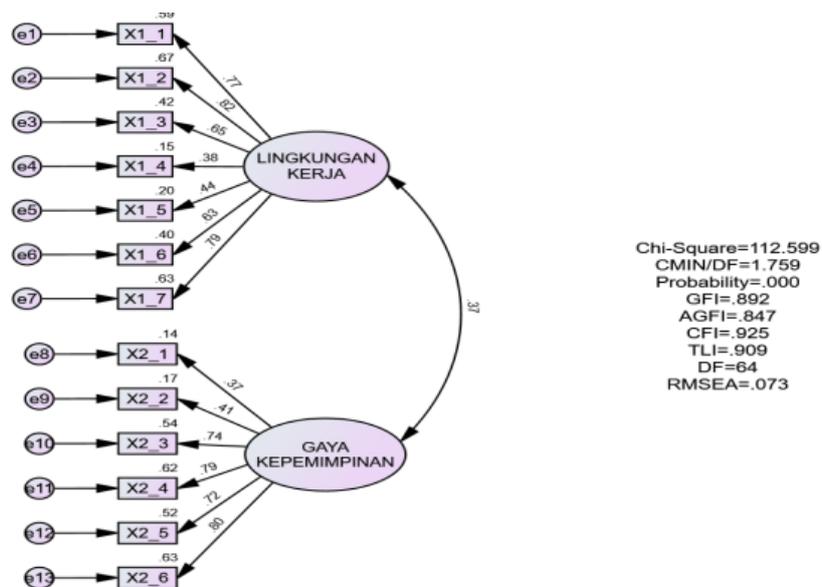
berbagai metode meliputi menguji variabel eksogen dan endogen, menguji metode full SEM, mengetahui uji validitas dan reabilitas, serta mengetahui uji hipotesis.

## D. HASIL DAN DISKUSI

Hasil penyebaran dalam penelitian ini menggambarkan bahwa total responden yang diolah sebanyak 142 responden dengan rincian untuk 58 orang untuk usia 30-35 tahun, 43 responden untuk usia 36-45 tahun, 27 responden untuk usia 46-49 tahun, dan 14 responden untuk usia 50-58 tahun. Sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 79 orang dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 63 orang., responden lama bekerja 15 - 10 tahun sebanyak 78 orang, 10 - 20 tahun sebanyak 30 orang, 20 - 25 tahun sebanyak 23 orang,  $\geq 25$  tahun sebanyak 11 orang. Sedangkan sampel terdiri dari cutting process sebanyak 26 orang, Stitching/Sewing Process 33 orang, stockfit Process 12 orang, assembling process 38 orang, finishing 20 orang, Packing 13 orang.

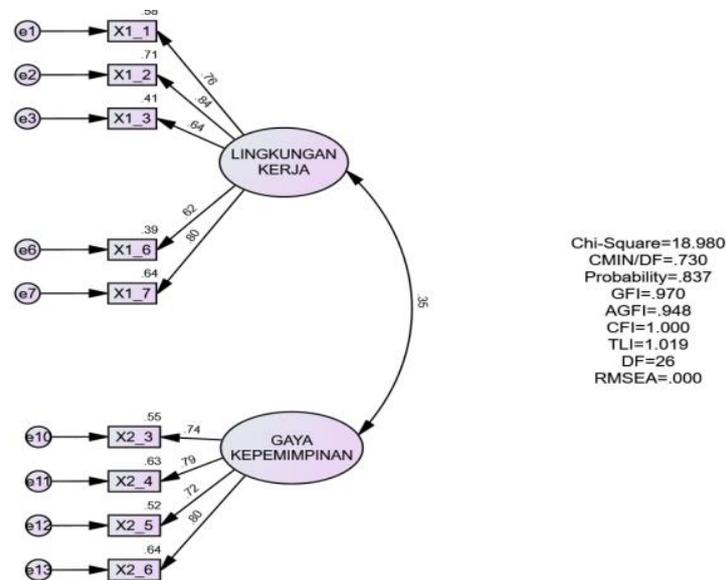
### Uji Eksogen

Variabel laten yang membentuk variabel eksogen ialah lingkungan kerja memiliki jumlah 7 indikator sedangkan untuk variabel eksogen kedua yaitu gaya kepemimpinan memiliki 6 indikator.



Gambar 2. Konfirmatori Variabel Eksogen

Dilihat penjelasan diatas terdapat sebuah variabel indikator yang memiliki faktor error maka wajib untuk dilakukan penyesuaian model pada hasil tersebut, berikut hasil penyesuaian pada model tersebut:

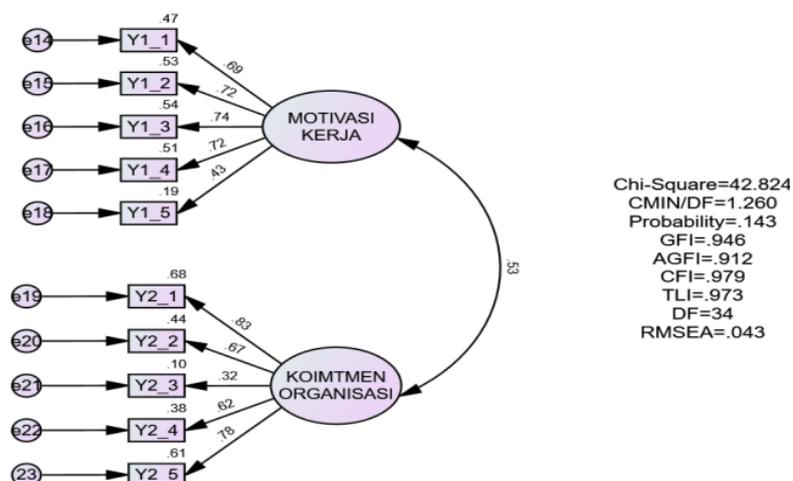


**Gambar 3. Uji Variabel Eksogen Setelah Perbaikan**

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa uji goodness-of-fit setelah perbaikan pada model dapat memberikan nilai yang lebih baik agar diterima dan bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya

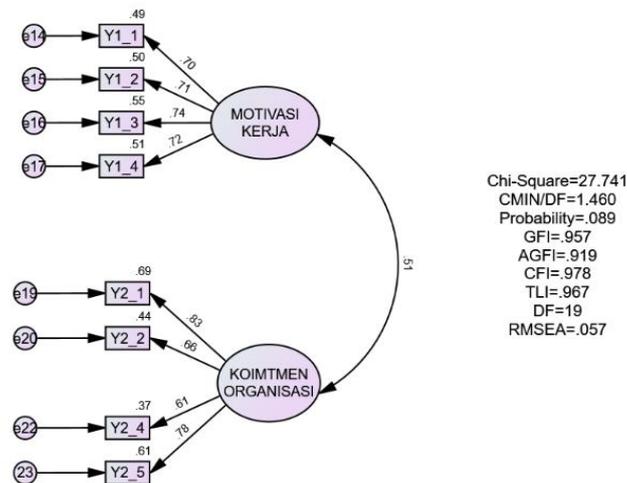
### Uji Endogen

Pada penelitian ini untuk variabel endogen meliputi motivasi kerja & komitmen organisasi dimana masing masing memiliki jumlah 5 indikator.



**Gambar 4. Konfirmatori Variabel Endogen**

Dilihat penjelasan diatas terdapat sebuah variabel indikator yang memiliki faktor error maka wajib untuk dilakukan penyesuaian model pada hasil tersebut, berikut hasil penyesuaian pada model tersebut:

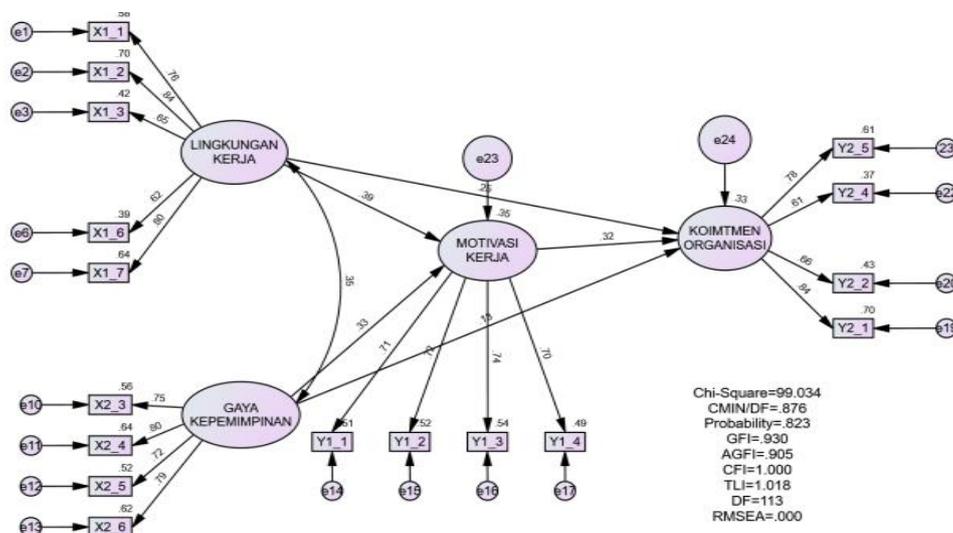


**Gambar 5. Uji Variabel Eksogen Setelah Perbaikan**

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa uji goodness-of-fit setelah perbaikan pada model dapat memberikan nilai yang lebih baik agar diterima dan bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

### Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Selanjutnya untuk analisis Structural Equation Modelling bertujuan untuk mengetahui hubungan structural antar variabel yang sedang diteliti. Hubungan structural atau korelasi antar variabel diuji kesesuaiannya dengan *goodness-of-fit index*.



**Gambar 6. Model Full SEM**

Penjelasan pada gambar di atas adalah jenis model SEM lengkap, yang mencakup variabel eksogen & endogen dan yang dijelaskan pada awalan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penyesuaian model terhadap variabel indikator sedemikian rupa sehingga dapat diterima tanpa perlu menghilangkan variabel eksogen dan endogen.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa uji kecocokan model menghasilkan persepsi kecocokan, atau dapat dikatakan diterima, dan terdapat hubungan variabel yang berkorelasi maka muncul nilai yang baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa indikator ini merupakan ukuran acuan yang sama untuk konstruk dan dapat diterima. Selanjutnya untuk penyesuaian model, terdapat 17 indikator yang dapat dijadikan acuan untuk desain yang sesuai, dan gambar di atas menjelaskan bahwa terdapat hubungan variabel antar indikator yang menjadi dasar penyesuaian model, sehingga harus diterima.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Berikut ini merupakan tabel rangkuman dari uji validitas *convergen validity* dan uji reliabilitas.

**Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Item	Validitas		Reliabilitas	
		Std Loading	Keterangan	Construkt Realibity	Keterangan
Lingkungan Kerja	X1_7	0,801	Valid	0,86	Reliabel
	X1_6	0,621	Valid		
	X1_3	0,65	Valid		
	X1_2	0,839	Valid		
	X1_1	0,761	Valid		
Gaya Kepemimpinan	X2_3	0,745	Valid	0,85	Reliabel
	X2_4	0,8	Valid		
	X2_5	0,72	Valid		
	X2_6	0,788	Valid		
Motivasi Kerja	Y1_4	0,703	Valid	0,85	Reliabel
	Y1_3	0,37	Valid		
	Y1_2	0,72	Valid		
	Y1_1	0,712	Valid		
Komitmen Organisasi	Y2_1	0,839	Valid	0,82	Reliabel
	Y2_2	0,659	Valid		
	Y2_4	0,606	Valid		
	Y2_5	0,781	Valid		

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarkan tabel uji validitas CFA diatas, untuk uji validitas pada data formal menggunakan AMOS versi 24 dari daftar pertanyaan lengkap yang mewakili setiap variabel

yang diuji. Data dikatakan valid jika nilai *factor loading*  $> 0,5$ . Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan yang mewakili 4 variabel dinyatakan valid bila nilainya  $> 0,5$ . Hasil pengujian dikatakan reliabel jika memiliki nilai *construct reliability*  $> 0,7$  dan nilai *average variance extracted*  $> 0,5$ . Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa nilai C.R pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,5. Berdasarkan hasil tersebut, disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian tersebut *reliable* oleh karena itu dapat digunakan dalam penelitian ini.

### Uji Normalitas

Pada tahap uji normalitas menggunakan metode univariate serta multivariate, di mana jika nilai univariate ada yang tidak sesuai dengan ketentuan nilai yang dianjurkan maka akan masih bisa ditolerir jika nilai multivariatnya sesuai dengan ketentuan. Untuk ketentuan masing-masing nilai univariate serta multivariate ialah CR  $\pm 2,58$ . Berikut hasil pengujian normalitas pada penelitian ini:

**Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X1_7	2.000	4.000	-.435	-2.114	-.735	-1.787
X1_6	2.000	4.000	-.030	-.146	-.268	-.651
X2_6	2.000	5.000	-.305	-1.481	-.574	-1.396
X2_5	2.000	5.000	.091	.443	-.494	-1.201
Y2_5	2.000	5.000	-.230	-1.120	-.539	-1.311
Y2_4	2.000	5.000	-.013	-.062	-.630	-1.533
Y2_2	2.000	5.000	-.013	-.062	-.270	-.657
Y1_1	2.000	5.000	.231	1.126	-.179	-.434
Y1_2	2.000	5.000	.112	.543	-.105	-.257
Y1_3	2.000	5.000	.233	1.134	-.019	-.046
Y1_4	2.000	4.000	.108	.524	-.260	-.633
Y2_1	2.000	5.000	.003	.013	-.503	-1.223
X2_3	2.000	5.000	-.012	-.057	-.650	-1.580
X2_4	2.000	5.000	-.096	-.469	-.859	-2.089
X1_1	2.000	5.000	.227	1.105	-.075	-.183
X1_2	2.000	5.000	-.134	-.654	-.426	-1.036
X1_3	2.000	5.000	-.027	-.131	-.358	-.871
Multivariate					9.736	2.282

Dari data diatas untuk hasil uji normalitas dapat disimpulkan bahwa jika dilihat secara univariate maupun multivariate penelitian ini memiliki nilai sesuai ketentuan CR  $\pm 2,58$ . Sehingga dapat dikatakan penelitian ini mempunyai data yang normal.

## Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis digunakan dalam penelitian apakah berpengaruh terhadap variabel eksogen atau tidak terhadap variabel endogen. Jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 atau ditandai (\*\*\*) dan nilai CR adalah >1,96, maka hipotesis diterima. Berikut tabel penjelasannya:

**Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Motivasi_Kerja	<---	Lingkungan_Kerja	.380	.101	3.777	***
Motivasi_Kerja	<---	Gaya_Kepemimpinan	.328	.105	3.136	.002
Koimtnen_Organisasi	<---	Motivasi_Kerja	.397	.152	2.619	.009
Koimtnen_Organisasi	<---	Lingkungan_Kerja	.302	.129	2.349	.019
Koimtnen_Organisasi	<---	Gaya_Kepemimpinan	.167	.131	1.275	.202

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan telah memenuhi syarat uji, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan,. Hasil ini memberikan arti bahwa apabila lingkungan kerja di perusahaan baik maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan telah memenuhi syarat uji, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara. Hasil ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang baik maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan telah memenuhi syarat uji, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Hasil ini memberikan arti bahwa lingkungan kerja yang baik di PT. Handal Sukses Karya Jepara akan membuat komitmen organisasi pada karyawan akan meningkat.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan telah memenuhi syarat uji, Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, Hasil ini menjelaskan bahwa apabila gaya kepemimpinan yang baik belum tentu membuat komitmen kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara meningkat, begitupun sebaliknya gaya kepemimpinan yang belum maksimal bisa jadi komitmen kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara meningkat seperti dengan dorongan oleh faktor lain.

### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan telah memenuhi syarat uji, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Hasil ini memberikan arti bahwa motivasi kerja karyawan meningkat juga akan berdampak pada komitmen kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara yang meningkat pula.

### Uji Mediasi

Analisis ini diperlukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara menyeluruh. Analisis ini juga dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas**

No	Jalur Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	Kesimpulan
1.	X <sub>1</sub> -----> Y Lingkungan kerja → komitmen organisasi melalui motivasi kerja	0,302	0,151	0,453	Motivasi kerja belum mampu menjadi variabel mediasi antara lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi
2.	X <sub>2</sub> -----> Y Gaya kepemimpinan → komitmen organisasi melalui motivasi kerja	0,167	0,130	0,298	Motivasi kerja belum mampu menjadi variabel mediasi antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Dari hasil diatas dalam uji mediasi, disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak mampu menjadi variabel intervening.

## **E. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian produksi PT. Handal Sukses Karya Jepara. Berikut hasil penjelasan dibawah ini:

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara. Hal ini berarti lingkungan kerja semakin baik akan membuat motivasi karyawan juga akan semakin baik.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Handal Sukses Karya Jepara. Hal ini berarti Gaya kepemimpinan semakin baik akan membuat motivasi karyawan meningkat.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PT. Handal Sukses Karya Jepara. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja semakin baik membuat komitmen karyawan lebih meningkat.
4. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan semakin baik belum tentu membuat karyawan akan berkomitmen terhadap perusahaan.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja semakin baik artinya komitmen organisasi meningkat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arif Darmawan, Marlinda Aulia Putri. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada karyawan PT. Intidragon Suryatama Indonesia. *Jurnal Ilmiah Aset*, Vol. 22 No. 1:35 – 42.
- Arti, Pamilih Danu dan Dewi Pujiani, 2020. Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Karyawan Di Lingkungan PT. Adis Dimension Footwear. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*. Vol.18 No.2:101–112.
- Budi, Andana dan Sri Yuni Widowati, 2020. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Bagian Produksi Sewing PT. Unimitra Kharisma. *Majalah Ilmiah Solusi*. Vol. 18, No. 4:1–195.

- Chia-Tai, Pi, Shih-Kuan Chiu dan Jer-Yan Lin, 2018. Effect of Employee Work Environment, Work Satisfaction and Work Values on Organizational Commitment, *Business & Entrepreneurship Journal*. Vol.5 No.1:25–45.
- Dewa Nyoman Sidan Ari Suputra, Ayu Sriathi. 2018. Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap Komitmen organisasional PT. Telagamas Mitra Alasindo Yogyakarta. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*. Vol. 2, No. 1:1–14.
- Dewi, Cokorda Istri Ari Sintya dan I Made Artha Wibawa, 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT. Nikomas Gemilang Sakti. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 12:7583–7606.
- Errica Herjany dan Innocentius Bernarto, 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi karyawan pada PT. Unimitra Kharisma. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*. Vol. 4 No. 1:216–226.
- Fadli, Roni, 2019. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Karyawan PT. Intidragon Suryatama, *Jurnal Semarak*. Vol. 2, No. 2:85–100.
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan Iqbal. 2013. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Askara.
- Hasibuan, Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heni Ingsiyah, Putut Haribowo, Isnaini Nurkhayati. 2018. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Buana Mega Bimasakti. TIN: Terapan Informatika Nusantara. Vol 1, No 4:177–181.
- Hernawaty, 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT Prima Inreksa Industries. *Jurnal SMART*. Vol. 1, No 1:1–10.
- Heizer dan Render. 2014. *Manajemen Operasional*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hindriari, Reni, 2018. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Karyawan pada PT. Primarindo Asia Infrastructure. *Jurnal Kreatif: Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan*, Vol. 6, No. 3:1 – 13.
- Kadek Sri Widayanti dan Ni Ketut Sariyathi, 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada CV. Tiga Putra Jaya. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5, No. 11: 22– 49.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kaswan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kosasih, 2018. Analisis Tentang Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, dan Standar Prosedur Operasional Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan, *Jurnal Riset Bisnis* Vol 1, No. 2: 95–106.
- Kumar, Dhar Bablu et al, 2018. Mediating Effect of Organizational Commitment Between Islamic Human Resource Practices And Organizational performance Pei Hai

- International, *The Journal of Muamalat and Islamic Finance Research*. Vol. 15, No. 2:54–65.
- Kurniawan, Prasetyo, 2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT. Ardiles Ciptawijaya. *Jurnal Ekonomi Efektif*. Vol. 1, No. 1:101–109.
- Manulang. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Marsoit, Pingkan, Greis Sendow dan Farlane Rumokoy, 2018. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan PT. Buana Mega Bimasakti, *Jurnal EMBA*. Vol. 5, No. 3:4285–4294.
- Mulyadi, Dwi Zulkifar, Murdjani Kamaluddin, dan Murdjani Kamaluddin, 2019. Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional (The Role of Work Satisfaction in Educating Leadership Style and Organizational Culture on Organizational Commitments), *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi*. Vol. 3, No.1:89–102.
- Muhammad, Ehsan dan Kishwar Ali, 2019. The Impact of Work Environment on Employee Commitment: Based in the Manufacturing Sector of Pou Chen Corp. *International Journal of Innovation and Economics Development*. Vol. 4, No. 6:32–50.
- Namora, Ina et al, 2020. Pengaruh Disiplin, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT. KMK Global Sports. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya*. Vol. 6, No. 2:76–88.
- Nasution, Lidya Sari M., Tuti Kirana dan Cut Fitri Rostina, 2020. Pengaruh Stres Kerja, Kompetensi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Karyawan PT Dipo Internasional Pahala Otomotif Medan, *Universitas Dharmawangsa*. Vol 14, No. 2: 294 – 306.
- Nugroho, Restu Adi, Sri Hartono dan Sudarwati, 2018. Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. Vol. 23, No. 2:19–203.
- O., Awoyemi S., 2018. Leadership Styles and Employees' Organizational Commitment in the Nigerian Manufacturing Sector: A Study of Commercial Manufacturers. *Journal of Sociology Psychology and Anthropology in Practice*. Vol. 9, No. 2:65–82.
- Putri , Vira Sani dan Fetty Poerwita Sary, 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan. *Jurnal Mitra Manajemen*. Vol. 4, No. 2:195–205.
- Qoyyimah, Milafatul, Tegoeh Hari Abrianto dan Siti Chamidah, 2019. Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Bagian Produksi PT. Tenwangta Indonesia. *Jurnal Ilmiah Bidang Manajemen dan Bisnis*. Vol. 2, No. 1:11–20.
- Ridwan, Muhamad, 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*. Vol. 1, No. 3: 97 – 109.
- Rivai, Z., Veithzal, dkk. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Roring, Ferdy, 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Pembagian Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan pada PT Telagamas Mitra Alasindo. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi*. Vol.4 No.3:144–154.
- Saifunurmaza, Dimas, 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Magisma*. Vol. 6 No. 2:13–19.
- Sasuwe, Milla, Bernhard Tewal dan Yantje Uhing, 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. Vol. 6, No. 4:2408 – 2417.
- Suara Usu. 2023. <https://suarausu.or.id/peran-pemimpin-dalam-keberhasilan-perusahaan-analisis-gaya-kepemimpinan-zara/> diakses pada 22 maret 2023
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Surajio, Nasarudin, Paleni. 2020. *Penelitian Sumber daya Manusia, pengertian, Teori dan aplikasi*, Sleman : CV. Budi Utama.
- Sukirman. 2020. *Pengembangan Riset Dasar*. Kudus: Universitas Muria Kudus.
- Suwatno. 2013. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tarmizi, Achmad dan Suryani Supra Dewi, 2018. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi dan Komitmen Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*. Vol. 2, No. 3:315–322.
- Terry, George. 2018. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tri, Prasasti Vivin dan Ahyar Yuniawan, 2018. Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening, *Diponegoro Journal Of Management*. Vol. 6, No. 1:1–14.
- Voa Indonesia. 2022. <https://www.voaindonesia.com/a/buruh-perempuan-tuntut-dunia-kerja-bebas-kekerasan-/6552383.html> diakses pada 22 maret 2023.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wahjono, Sentot Imam. 2013. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wayan Mega Sari Apri Yani. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada karyawan PT. Nagasaki Paramashoes Industry. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 24, No. 1:66–79.
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT Rajagrafindo.
- Widodo, Putranto Hari, 2018. Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*. Vol. 5, No. 1:16–29.
- \_\_\_\_\_ (2021). *Pedoman Penulisan Skripsi*. Kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muria Kudus.