



Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kristina Dewi Dayanti

Universitas Cokroaminoto Yogyakarta

Eko Prasajo

Universitas Cokroaminoto Yogyakarta

Alamat: Jalan Perintis Kemerdekaan, Gambiran, Pandeyan, Kecamatan Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta

Korespondensi penulis: dewidayanti107@gmail.com

Abstract. *This study aims to determine the effect of leadership style, work environment, and work facilities on employee performance with work motivation as a mediating variable on employees of the DIY Industry and Trade Service. This study used a saturated sampling technique with a total of 84 respondents. Data testing was carried out through validity, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, t-test, coefficient of determination (R^2) test, and Sobel test with the help of SPSS version 26. The results showed that leadership style had a positive and significant effect on employee performance, with a t-value of 2.336 and a significant value of 0.0022. The work environment had a positive but not significant effect on employee performance, with a t-value of 1.790 and a significant value of 0.077. Work facilities had a positive and significant effect on employee performance, with a t-value of 2.936 and a significant value of 0.004. Leadership style had a positive and significant effect on work motivation, with a t-value of 2.614 and a significant value of 0.011. The work environment has a positive and significant effect on work motivation, with a t-value of 2.886 and a significance of 0.005. Work facilities have a positive and significant effect on work motivation, with a t-value of 2.051 and a significance of 0.044. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, with a t-value of 0.774 and a significance of 0.441. The results of the Sobel test for the three mediation paths show values below 1.96, which indicates the absence of a significant mediation effect. so it can be concluded that performance improvement is more directly influenced by leadership style and work facilities than through work motivation.*

Keywords: Leadership Style; Work Environment; Work Facilities; Employee Performance; Work Motivation

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah responden sebanyak 84 orang. Pengujian data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji koefisien determinasi (R^2), dan uji Sobel dengan bantuan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t sebesar 2,336 dan nilai signifikan 0,0022. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t sebesar 1,790 dan signifikan 0,077. Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t sebesar 2,936 dan signifikan 0,004. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai t sebesar 2,614 dan signifikan 0,011. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai t sebesar 2,886 dan signifikan 0,005. Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai t sebesar 2,051 dan signifikan 0,044. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t sebesar 0,774 dan signifikan 0,441. Hasil uji Sobel untuk ketiga jalur mediasi menunjukkan nilai di bawah 1,96, yang menandakan tidak adanya efek mediasi yang signifikan. sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja lebih dipengaruhi langsung oleh gaya kepemimpinan dan fasilitas kerja dibandingkan melalui motivasi kerja.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan; lingkungan kerja; fasilitas kerja; kinerja pegawai; motivasi kerja

LATAR BELAKANG

Setiap organisasi digerakkan oleh sumber daya manusia dan tidak ada organisasi yang digerakkan tanpa sumber daya manusia. Menurut Sutrisno (2014) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Tujuan MSDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui kinerja manusia (Fachrurazi *et al.*, 2021). Suatu perusahaan dikatakan berhasil mengelola sumber daya manusia dengan baik dapat dilihat dari kinerja karyawan, dengan kinerja karyawan yang baik akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan standar kriteria yang telah ditetapkan. Kairupan (2021) mendefinisikan kinerja karyawan merupakan prestasi yang dicapai seseorang atau kelompok berdasarkan wewenang dan tanggung jawabnya selaras dengan tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Setiap karyawan memerlukan dorongan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja yang dikenal dengan motivasi kerja. Menurut Ira (2022) Motivasi kerja merupakan suatu daya penggerak dan pendorong untuk mengarahkan pegawai kearah suatu tujuan yang akan dicapai dan menjadi unsur penting pada suatu organisasi, dimana motivasi merupakan salah satu faktor yang penting menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja

kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu (Mony & Rinaldi, 2024). Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang kondusif, karena dengan lingkungan kerja yang kondusif ditempat kerja adalah salah satu syarat untuk menciptakan kinerja perubahan yang lebih baik. Lingkungan kerja yang kondusif sendiri bisa tercipta jika adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maupun antar bawahan sendiri (Enny, 2019). Fasilitas kerja merupakan semua yang berhubungan dengan peralatan atau perlengkapan kerja yang disediakan oleh organisasi yang akan digunakan oleh pegawai atau karyawan guna menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien Jelatu & Jewaru (2024).

Penelitian terdahulu menyatakan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, fasilitas kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Latif *et al* (2024), yang menyatakan motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Rulianti *et al* (2021), yang menyatakan motivasi kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dani & Arita (2024), yang menyatakan motivasi kerja mampu menjadi mediasi antara fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) adalah institusi pemerintah yang berperan strategis dalam pengelolaan sektor

industri dan perdagangan di wilayah Yogyakarta. Dinas ini bertugas mendukung pertumbuhan ekonomi melalui pengembangan industri kecil, menengah, dan besar, serta memfasilitasi perdagangan lokal, nasional, dan internasional. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY, ditemukan beberapa permasalahan internal perusahaan, antara lain gaya kepemimpinan yang belum optimal dalam pemberian arahan dan komunikasi, lingkungan kerja yang kurang nyaman akibat tata ruang sempit, serta fasilitas kerja yang belum mendukung produktivitas. Selain itu, motivasi kerja cenderung rendah yang tercermin dari kurangnya ketelitian dan kebiasaan menunda pekerjaan. Hal ini berdampak pada kinerja pegawai, seperti keterlambatan hadir dan penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu, sehingga menurunkan efektivitas kerja secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, penulis tertarik untuk meneliti dengan judul Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

kinerja pegawai dapat diartikan sebagai kemampuan pegawai dalam menerapkan keahlian tertentu. Kinerja ini sangat penting, karena melalui kinerja tersebut, kita dapat menilai sejauh mana kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya Sinambela (2016). Menurut Budiyanto & Mochklas (2020) Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan untuk jenis pekerjaan tertentu.

Gaya Kepemimpinan

gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang diterapkan oleh seseorang dalam upayanya memengaruhi tindakan orang lain atau bawahannya Thoha (2010). Sementara Hasibuan (2017) mengartikan gaya kepemimpinan sebagai metode yang digunakan seorang pemimpin untuk mendorong bawahannya agar bersedia bekerja sama dan berkontribusi secara efektif demi mencapai tujuan organisasi. Indikator gaya kepemimpinan yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan dan tanggung jawab.

Lingkungan kerja

lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap aktivitas karyawan saat bekerja. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan dapat memotivasi karyawan, akan berdampak positif pada peningkatan kinerja mereka. Selain itu lingkungan kerja diartikan sebagai segala sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan saat menjalankan tugasnya, yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan Sunyoto (2015). Indikator lingkungan kerja yaitu penerangan ditempat kerja, pengaturan suhu ditempat kerja, kelembapan ditempat kerja, kebisingan ditempat kerja, Sirkulasi Udara di Tempat Kerja, Getaran Mekanis di Tempat Kerja, tata warna ditempat kerja, musik ditempat kerja dan keamanan dan kenyamanan di tempat kerja.

Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan sarana dan prasarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang (Rangkuti *et al.*, 2021). Indikator fasilitas kerja yaitu disesuaikan dengan kebutuhan, mampu meningkatkan hasil kerja, mudah digunakan, mempercepat proses kerja, penempatan yang terorganisir dengan baik, keamanan kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi juga dapat diartikan sebagai faktor yang mempengaruhi dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang dalam menjalankan suatu kegiatan yang tercermin dalam tingkat usaha yang dilakukan baik dengan usaha yang kuat maupun lemah (Fauzia, 2019). Indikator motivasi kerja yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan metode yang digunakan adalah metode survei. Penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam (Hardani *et al.*, 2020). Metode survei adalah metode penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data (Siyoto, 2015). Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah responden sebanyak 84 orang. Pengujian data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji koefisien determinasi (R^2), dan uji mediasi menggunakan uji Sobel dengan bantuan SPSS versi 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Teknik Pengujian Instrumen

a. Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat ukur pengukuran dapat mengungkapkan konsep gejala atau kejadian yang diukur. Item kuisisioner dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel, adapun untuk mengetahui r hitung yaitu r tabel ($n-2$) dari *Degree of freedom* (df)= $n-2$ ($84-2$)= 82, maka r tabel 0, 2146.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	r tabel	r hitung	Keterangan
1	X1.1	0, 2146	0,351	Valid
2	X1.2	0, 2146	0,654	Valid
3	X1.3	0, 2146	0,673	Valid
4	X1.4	0, 2146	0,624	Valid

*Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan,
Lingkungan Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*

5	X1.5	0,2146	0,516	Valid
6	X1.6	0,2146	0,637	Valid
7	X1.7	0,2146	0,617	Valid
8	X1.8	0,2146	0,590	Valid
9	X1.9	0,2146	0,538	Valid
10	X1.10	0,2146	0,387	Valid

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Tabel 2. Hasil uji validitas Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	r tabel	r hitung	Keterangan
1	X2.1	0,2146	0,474	Valid
2	X2.2	0,2146	0,549	Valid
3	X2.3	0,2146	0,573	Valid
4	X2.4	0,2146	0,600	Valid
5	X2.5	0,2146	0,584	Valid
6	X2.6	0,2146	0,525	Valid
7	X2.7	0,2146	0,609	Valid
8	X2.8	0,2146	0,509	Valid
9	X2.9	0,2146	0,597	Valid
10	X2.10	0,2146	0,630	Valid

Tabel. 3 hasil uji validitas fasilitas kerja

No	Pernyataan	r tabel	r hitung	Keterangan
1	X3.1	0,2146	0,672	Valid
2	X3.2	0,2146	0,668	Valid
3	X3.3	0,2146	0,618	Valid
4	X3.4	0,2146	0,561	Valid
5	X3.5	0,2146	0,587	Valid
6	X3.6	0,2146	0,481	Valid
7	X3.7	0,2146	0,511	Valid
8	X3.8	0,2146	0,607	Valid
9	X3.9	0,2146	0,584	Valid
10	X3.10	0,2146	0,486	Valid

Tabel.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	r tabel	r hitung	Keterangan
1	Y1	0,2146	0,291	Valid
2	Y2	0,2146	0,523	Valid
3	Y3	0,2146	0,591	Valid
4	Y4	0,2146	0,626	Valid
5	Y5	0,2146	0,531	Valid

6	Y6	0,2146	0,599	Valid
7	Y7	0,2146	0,684	Valid
8	Y8	0,2146	0,642	Valid
9	Y9	0,2146	0,615	Valid
10	Y10	0,2146	0,517	Valid

Tabel.5 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

No	Pernyataan	r tabel	r hitung	Keterangan
1	Z1	0,2146	0,755	Valid
2	Z2	0,2146	0,577	Valid
3	Z3	0,2146	0,585	Valid
4	Z4	0,2146	0,606	Valid
5	Z5	0,2146	0,590	Valid
6	Z6	0,2146	0,593	Valid
7	Z7	0,2146	0,600	Valid
8	Z8	0,2146	0,396	Valid
9	Z9	0,2146	0,538	Valid
10	Z10	0,2146	0,441	Valid

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa dari kelima variabel yaitu gaya kepemimpinan(X1), lingkungan kerja (X2), fasilitas kerja (X3), kinerja karyawan (Y) dan motivasi kerja (Z) dinyatakan valid dikarenakan r hitung lebih besar dari r tabel.

b. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronsbach's Alpha*. Jika nilai *Cronsbach's Alpha* > dari 0,6 maka dikatakan reliabel.

Tabel.6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Kriteria	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	10	0,6	0,755	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	10	0,6	0,763	Reliabel
Fasilitas Kerja (X3)	10	0,6	0,773	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	10	0,6	0,768	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	10	0,6	0,757	Reliabel

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak.

**Tabel.7 Hasil Uji Normalitas Persamaan 1
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.49357913

Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.039
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Primer Yang diolah 2025

**Tabel.8 Hasil Uji Normalitas Persamaan 2
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.48760279
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.063
	Negative	-.082
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi sebesar 0,200, maka dapat dipastikan data berdistribusi dengan normal.

b. Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedasitas adalah untuk melihat apakah memiliki nilai yang sama (homoskedastitas) atau berbeda. Apabila nilai signifikan atau probabilitas > 0,05 maka hipotesis diterima karena nilai tersebut tidak terjadi heteroskedasitas. Apabila nilai signifikan atau probabilitas < 0,05 maka hipotesis ditolak karena nilai tidak ada heteroskedasitas.

**Tabel. 9 Hasil Uji Heteroskedasitas Persamaan 1
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.426	3.704		-.385	.701
	total.X1	.121	.073	.183	1.658	.101
	TOTAL.X2	.050	.061	.099	.816	.417

TOTAL.X3	-.083	.050	-.197	-1.668	.099
----------	-------	------	-------	--------	------

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas (Persamaan 1) X-Y diketahui bahwa nilai signifikansi untuk masing-masing variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,101 , lingkungan kerja (X2) sebesar 0,417 dan fasilitas kerja (X3) sebesar 0,099 . Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas dalam model regresi ini. Dengan demikian, data telah memenuhi salah satu asumsi klasik regresi, yaitu homokedastisitas, yang berarti sebaran residual adalah konstan pada setiap nilai variabel independen.

Tabel. 10 Hasil Uji Heteroskedasitas Persamaan 2

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	10.598	4.937		2.147	.035
	total.X1	-.184	.097	-.212	-1.894	.062
	TOTAL.X2	.001	.081	.001	.007	.994
	TOTAL.X3	.023	.066	.042	.348	.729

a. Dependent Variable: ABS_RES2

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas (persamaan 2) X-Z diketahui bahwa nilai signifikansi untuk masing-masing variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,062 , lingkungan kerja (X2) sebesar 0,994 dan fasilitas kerja (X3) sebesar 0,729. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas dalam model regresi ini. Dengan demikian, data telah memenuhi salah satu asumsi klasik regresi, yaitu homokedastisitas, yang berarti sebaran residual adalah konstan pada setiap nilai variabel independen.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk melihatnya, maka dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflasi Factor* (VIF).

Tabel. 11 Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 1

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients				
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	44.724	6.219		7.191	.000		
	total.X1	-.283	.122	-.252	-2.313	.023	.952	1.050

TOTAL.X2	.110	.102	.128	1.075	.286	.797	1.255
TOTAL.X3	.092	.083	.128	1.097	.276	.833	1.200

a. Dependent Variable: total.Y

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas persamaan 1 menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai VIF di bawah 10 dan Tolerance di atas 0,10, yakni gaya kepemimpinan (X1) (Tolerance = 0,952; VIF = 1,050), lingkungan kerja (X2) (Tolerance = 0,797; VIF = 1,255), dan fasilitas kerja (X3) (Tolerance = 0,833; VIF = 1,200). Berdasarkan kriteria tersebut, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengindikasikan adanya multikolinieritas, sehingga seluruh variabel independen dinyatakan layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel. 12 Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	50.584	8.030		6.299	.000		
	total.X1	-.281	.158	-.199	-1.783	.078	.952	1.050
	TOTAL.X2	-.031	.132	-.029	-.235	.815	.797	1.255
	TOTAL.X3	.123	.108	.136	1.141	.257	.833	1.200

a. Dependent Variable: TOTQL.Z

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas persamaan 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, yakni gaya kepemimpinan (X1) (Tolerance = 0,952; VIF = 1,050), lingkungan kerja (X2) (Tolerance = 0,797; VIF = 1,255), dan fasilitas kerja (X3) (Tolerance = 0,833; VIF = 1,200). Berdasarkan kriteria tersebut, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung masalah multikolinieritas, sehingga seluruh variabel layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

3. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah regresi dimana variabel terikat dihubungkan atau dijelaskan lebih dari satu variabel, mungkin dua, tiga dan seterusnya variabel bebas namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linear berganda (Pasaribu et al., 2022).

Tabel. 13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.311	3.864		2.410	.018
	X1	.254	.109	.251	2.336	.022
	X2	.243	.136	.234	1.790	.077
	X3	.301	.102	.336	2.936	.004

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil regresi linear berganda pada tabel diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9,311 + 0,254 X_1 + 0,243 X_2 + 0,301 X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa:

- a. Nilai konstanta sebesar 9,311 berarti jika variabel X₁, X₂, dan X₃ bernilai nol, maka nilai Y sebesar 9,311.
- b. Koefisien regresi X₁ sebesar 0,254 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada X₁ akan meningkatkan Y sebesar 0,254, dengan asumsi variabel lainnya konstan.
- c. Koefisien regresi X₂ sebesar 0,243 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada X₂ akan meningkatkan Y sebesar 0,243, namun nilai signifikansinya sebesar 0,077 > 0,05, sehingga pengaruhnya secara statistik tidak signifikan.
- d. Koefisien regresi X₃ sebesar 0,301 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada X₃ akan meningkatkan Y sebesar 0,301 secara signifikan, karena nilai signifikansinya sebesar 0,004 < 0,05.

4. Uji Koefisien Determinasi

Tabel. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 1
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.724 ^a	.525	.507	2.28404

a. Predictors: (Constant), X₃, X₁, X₂

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,507. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 50,7% variasi perubahan variabel dependen (Y) dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu X₁ (Gaya Kepemimpinan), X₂ (Lingkungan Kerja), dan X₃ (Fasilitas Kerja). Sedangkan sisanya sebesar 49,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Tabel. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 2
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 ^a	.570	.554	2.21860

a. Predictors: (Constant), X₃, X₁, X₂

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,554. Artinya, sebesar 55,4% variasi perubahan variabel Z (Motivasi Kerja) dapat dijelaskan oleh variabel X₁ (Gaya

Kepemimpinan), X2 (Lingkungan Kerja), dan X3 (Fasilitas Kerja). Sedangkan sisanya sebesar 44,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

5. Hipotesis

a. Uji t

Tabel.16 Hasil Uji hipotesis persamaan 1

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	9.311	3.864		2.410	.018
	X1	.254	.109	.251	2.336	.022
	X2	.243	.136	.234	1.790	.077
	X3	.301	.102	.336	2.936	.004

a. Dependent Variable: Y

Tabel.17 Hasil Uji hipotesis persamaan 2

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	6.654	3.753		1.773	.080
	X1	.276	.106	.268	2.614	.011
	X2	.380	.132	.360	2.886	.005
	X3	.204	.100	.223	2.051	.044

a. Dependent Variable: Z

Tabel.18 Hasil Uji hipotesis persamaan 3

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.109	2.243		.494	.622
	Total.Z	.041	.053	.085	.774	.441

a. Dependent Variable: Total.Y

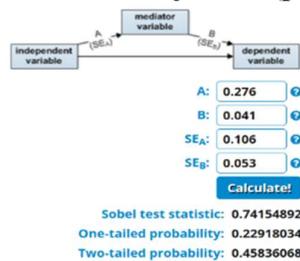
- a. Berdasarkan tabel 16 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan oleh nilai t sebesar 2,336 dengan signifikansi 0,022. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima.
- b. Berdasarkan tabel 16 menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) memperoleh nilai t sebesar 1,790 dengan signifikansi 0,077. Nilai signifikansi ini lebih besar dari 0,05. Dengan demikian lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka H_a ditolak.

- c. Berdasarkan tabel 16 variabel fasilitas kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t sebesar 2,936 dan signifikansi 0,004. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima.
- d. Berdasarkan tabel 17 uji t, variabel gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai t sebesar 2,614 dengan signifikansi 0,011. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_a .
- e. Berdasarkan tabel 17 uji t, variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z), ditunjukkan oleh nilai t sebesar 2,886 dan signifikansi sebesar 0,005. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima.
- f. Berdasarkan tabel 17 uji t, variabel fasilitas kerja (X3) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z), dengan nilai t sebesar 2,051 dan signifikansi 0,044. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima.
- g. Berdasarkan tabel 18 uji t, variabel motivasi kerja (Z) menunjukkan pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai t sebesar 0,774 dan signifikansi 0,441. Karena nilai signifikansi lebih besar dari ($> 0,05$) maka H_o diterima.

b. Uji Mediasi (Uji Sobel)

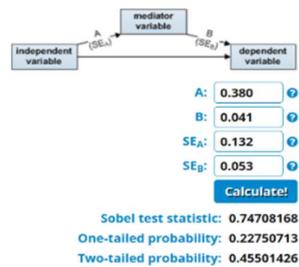
Pengujian Sobel dilakukan untuk mengetahui peran mediasi variabel motivasi kerja (Z) dalam hubungan antara tiga variabel independen terhadap kinerja pegawai (Y).

Gambar.1 Hasil Hasil Uji sobel (persamaan 1)



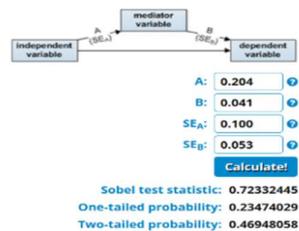
Berdasarkan gambar 1 diatas hasil uji Sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, diperoleh nilai t hitung (Sobel test statistic) sebesar 0,7415, sedangkan nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan uji dua sisi adalah sebesar 1,96. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel ($0,7415 < 1,96$), maka H_o diterima.

Gambar.2 Hasil Hasil Uji sobel (persamaan 2)



Berdasarkan gambar 2 diatas hasil uji Sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, diperoleh nilai t hitung (Sobel test statistic) sebesar 0,7470, sedangkan nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan uji dua sisi adalah sebesar 1,96. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel ($0,7470 < 1,96$), maka H_0 diterima.

Gambar.3 Hasil Hasil Uji sobel (persamaan 3)



Berdasarkan gambar 3 hasil uji Sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, diperoleh nilai t hitung (Sobel test statistic) sebesar 0,7233, sedangkan nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan uji dua sisi adalah sebesar 1,96. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel ($0,7233 < 1,96$), maka H_0 diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan dan fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja tidak signifikan. Ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, namun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Uji mediasi Sobel menunjukkan motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja lebih dipengaruhi langsung oleh gaya kepemimpinan dan fasilitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar perusahaan meningkatkan gaya kepemimpinan melalui pelatihan, coaching, dan mentoring, mengingat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta motivasi kerja pegawai. Fasilitas kerja juga perlu dioptimalkan karena berpengaruh positif terhadap kedua variabel tersebut. Meskipun

lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun tetap penting karena berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif tetap diperlukan. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel serupa pada objek berbeda, seperti BUMN atau perusahaan swasta.

DAFTAR REFERENSI

Baskoro. (2019). Pengaruh Fasilitas Kerja, Kepemimpinan, Kompetensi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Universitas Semarang. Semarang.*

Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja. In *Evaluasi Kinerja Sdm.*

Dani, P. R., & Arita, S. (2024). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Kompensasi Finansial Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Amanah Insanillahia Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Salingka Nagari*, 3(1), 10–24.
<https://doi.org/10.24036/Jsnn.V3i1.179>

Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
<http://eprints.ubhara.ac.id/424/31/Buku-Msdm-2019.pdf>

Fachrurazi, Rinaladi, K., Purnomo, Y. J., Budi Harto, & Andina Dwijayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Fauzia. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya., N. H. (2020). Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. In *Cv. Pustaka Ilmu* (Issue March).

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Ira, L. (2022). Profesionalisme Birokrasi, Iklim Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).

Jelatu, H., & Jewaru, M. (2024). *Optimalisasi Kinerja Organisasi Sinergi Fasilitas Kerja, Kualitas Sumber Daya Manusia, Dan Kepuasan Kerjaa*. Amerta Media.
<https://books.google.co.id/books?id=P57veaaqbaj>

Kairupan, D. (2021). Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori Dan Praktis). In *News.Ge* (Issue July).

Latif, L., Saleh, M. Y., & Said, M. (2024). *Indonesian Journal Of Business And*

Management Melalui Motivasi Kerja Pada Kantor Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Palu Analysis Of Leadership Style And Compensation On Employee Performance Through Work Motivation At The Office Of Bpjs KetenagakerjaanBranchOf.7(1),55–61.

Mony, G., & Rinaldi. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *Journal Of Economics, Business, Accounting And Management*, 2(2), 175–196.

Novrianto Et.Al. (2023). *Manajemen_Sumber_Daya_Manusia.Pdf.Crdownload.*

Pasaribu, B., Herawati, A., Utomo, :Kabul Wahyu, & Syah, R. H. (2022). *26810-Buku- Metodologi-Penelitian-Untuk-Ekonomi-Dan-Bisnis.Pdf.*

Rangkuti, A. E., Thasya, B., & Yanti, A. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Djbc Sumatera Utara. *Konferensi Nasional Sosial Dan Engineering Politeknik Negeri Medan 2021*, 553–564.

Rulianti, E., Nurpibadi, G., & Amirudin, R. (2021). Peran Motivasi Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 963–973. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V4i2.458>

Sinambela, L. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.

Sunyoto, D. (2015). *Manajemen Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Caps (Center For Academic Publishing Service).

Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.

Siyoto. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*.

Thoha, M. (2010). *Pembinaan Organisasi, Proses Dianosa Dan Intervensi*. Gava Media.