

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

(Survei pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kuningan)

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat Memperoleh Gelar Sarjana

Ekonomi Program Studi Manajemen

Disusun oleh :

AAS SABARUDIN

NIM : 20210520506



PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS KUNINGAN

2024

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

(Survei pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kuningan)

Disusun Oleh :

AAS SABARUDIN

20210520506

Telah berhasil mempertahankan skripsinya pada tanggal 9 Oktober 2024 dihadapan dewan penguji. Skripsi ini disahkan sebagai bagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan

Susunan Dewan Penguji:

Penguji I



Dr. H. Ayus A. Yusuf, S.E., M.M
NIP. 197108012000031002

Penguji II



Oding Syafrudin, M.M
NIP. 196106061995031001

Penguji III



Dr. Dede Djumardi, S.E., M.M
NIK. 41038031154

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

(Survei pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kuningan)

Disusun Oleh :

AAS SABARUDIN

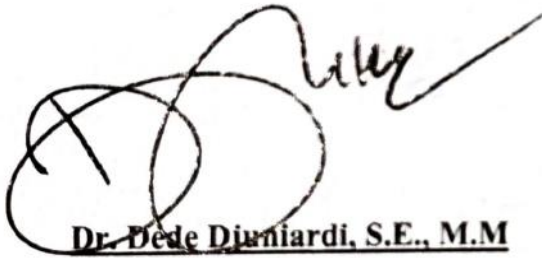
20210520506

DISETUJUI OLEH PEMBIMBING :

Kuningan, Agustus 2025

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,



Dr. Dede Diniardi, S.E., M.M
NIK. 41038031154



Aris Budiman, S.Pd., M.Pd
NIK. 410112770189

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Kepala Program Studi Manajemen,



Dr. Eli Karmela F, S.E., M.Si
NIK. 41038971054



Dr. Rina Masruroh, S.E., M.E.Sy
NIK. 41038091296

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

Yakin adalah kunci jawaban dari segala permasalahan

Dengan bermodal yakin Hati dan Pikiran akan jadi bersatu dan menjadi penumbuh

semangat hidup”

(Penulis, 2024)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk orangtuaku, karena berkat doa keluarga dan orang –

orang disekitarku, aku bisa seperti ini dan terimakasih untuk kekasihku, teman – temanku

semuanya yang telah memberikan doa dan dukunganya kepadaku selama menempuh

pendidikan di Universitas Kuningan

(Penulis, 2024)

PERNYATAAN OTENTISITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Survei pada Dinas Perhubungan Kabuapten Kuningan)”** ini beserta isinya adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Kuningan, Agustus 2025
Yang membuat pernyataan



Aas Sabarudin
20210520506

ABSTRAK

AAS SABARUDIN. 20210520506. 2024. "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBGAI VARIABEL INTERVENING" (Survei Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kuningan). Skripsi. Program Studi Manajemen. Universitas Kuningan. Pembimbing I Dr. Dede Djuniardi, S.E., M.M. Pembimbing II Aris Budiman, S.Pd., M.Pd.

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan (DISHUB) Kabupaten Kuningan). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, teknik pengambilan sampel yang di gunakan yaitu sampel jenuh, metode pengumpulan data menggunakan angket, data penelitian diuji dengan menggunakan analisis jalur (Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Sobel) dengan menggunakan IBM SPSS Statistic 25 dan kalkulator sobel test. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan Motivasi Kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

AAS SABARUDIN. 20210520506. 2024. "THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE" (Survey on Kuningan Regency Transportation Service). Undergraduated Thesis. Departement of Management. Universitas Kuningan. Advisor I Dr. Dede Djuniardi, S.E., M.M. Advisor II Aris Budiman, S.Pd., M.Pd.

This research was conducted at the Kuningan Regency Transportation Service (DISHUB). The aim of this research is to determine the influence of leadership and work environment on employee performance through work motivation as an intervening variable. This research is a quantitative research, the sampling technique used is a saturated sample, the data collection method uses a questionnaire, the research data is tested using path analysis (Multiple Linear Regression Analysis and Sobel Test) using IBM SPSS Statistics 25 and a Sobel test calculator. The results of this research show that leadership and the work environment have a positive and significant effect on work motivation. Leadership and the work environment have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation has a positive effect on employee Work motivation can mediate the influence of leadership on employee performance and Work Motivation can mediate the influence of the work environment on employee performance.

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, berkat limpahan rahmat dan hidayah-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei pada Dinas Perhubungan (DISHUB) Kabupaten Kuningan)**”. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan dan pertolongan dari berbagai pihak sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kekurangan dan kelalaian, serta keterbatasan penulis. Oleh karena itu penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan ataupun kekurangan serta diharapkan adanya kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Akhir kata penulis berharap kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua Amin..

Kuningan, Agustus 2025

Penulis

AAS SABARUDIN

20210520506

UCAPAN TERIMA KASIH

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata (S1) di Fakultas Ekonomi Universitas Kuningan. Penulisan skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya restu dan ridho dari Tuhan yang Maha Esa dan berbagai pihak yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada Yth :

1. Skripsi ini saya persembahkan untuk Ibu dan Bapak serta keluarga saya, yang selalu memberi support dan juga memberikan dukungan materi maupun dukungan dalam bentuk doa.
2. Dr. Dede Djuniardi SE., M.M selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
3. Aris Budiman, S.Pd., M.Pd selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
4. Dr. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Kuningan.
5. Dr. Hj. Lili Karmela F, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Kuningan.
6. Dr. Rina Masruroh SE., ME.Sy selaku Kaprodi Manajemen Universitas Kuningan.
7. Untuk rekan-rekan seperjuangan di kelas Kayawan khususnya Manajemen dan Bisnis.
8. Untuk teman – teman dekatku yang selalu bersama – sama memberikan support ketika pengerjaan skripsi ini.
9. Untuk pihak lainya yang telah memberikan dukungan dalam pengerjaan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu – persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahnya bagi kita. Terimakasih untuk Do'a motivasi dan dukungan – dukungan yang telah di berikan selama ini, semoga dapat menjadi amal ibadah dihadapan Allah SWT, Amin.

Kuningan, Agustus 2025
Penulis,

AAS SABARUDIN
20210520506

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERSETUJUAN	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	
PERNYATAAN OTENTISITAS	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	v
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.2 Kinerja.....	14
2.1.2.1 Pengertian Kinerja	14
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	15
2.1.2.3 Metode Penilaian Kerja	17
2.1.2.4 Penilaian Kinerja.....	18
2.1.2.5 Indikator Kinerja.....	19
2.1.3 Motivasi Kerja.....	20
2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	20

2.1.3.2	Jenis-Jenis Motivasi Kerja.....	22
2.1.3.3	Tujuan Motivasi.....	23
2.1.3.4	Fungsi Motivasi	23
2.1.3.5	Metode Motivasi Kerja	24
2.1.3.6	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	24
2.1.3.7	Indikator Motivasi Kerja.....	27
2.1.4	Kepemimpinan	27
2.1.4.1	Pengertian Kepemimpinan.....	27
2.1.4.2	Teori Kepemimpinan	28
2.1.4.3	Fungsi Kepemimpinan.....	29
2.1.4.4	Tipe Kepemimpinan	30
2.1.4.5	Indikator Kepemimpinan	31
2.1.5	Lingkungan Kerja.....	32
2.1.5.1	Pengertian Lingkungan Kerja	32
2.1.5.2	Jenis-Jenis Lingkungan Kerja.....	33
2.1.5.3	Aspek - Aspek Lingkungan Kerja	34
2.1.5.4	Faktor - Faktor Lingkungan Kerja	35
2.1.5.5	Indikator Lingkungan Kerja.....	36
2.1.6	Penelitian Terdahulu	38
2.1.7	Hubungan Antar Variabel	41
2.1.7.1	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja.....	41
2.1.7.2	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja	42
2.1.7.3	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.....	43
2.1.7.4	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	44
2.1.7.5	Pengaruh Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja	44
2.1.7.6	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja	45
2.1.7.7	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja	45
2.2	Kerangka Berpikir.....	45
2.3	Hipotesis.....	47
BAB III METODE PENELITIAN		48

3.1	Metode Penelitian yang Digunakan	48
3.2	Operasionalisasi Variabel.....	49
3.3	Populasi dan Sampel	53
3.3.1	Populasi Penelitian.....	53
3.3.2	Sampel Penelitian.....	53
3.4	Jenis dan Sumber Data	54
3.4.1	Jenis Data	54
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	55
3.6	Uji Instrumen	56
3.6.1	Uji Validitas	56
3.6.2	Uji Reliabilitas	57
3.7	Teknik Analisis Data.....	58
3.7.1	Analisis Deskriptif	58
3.7.2	Analisis Verifikatif.....	59
3.7.3	Uji Asumsi Klasik.....	60
3.7.3.1	Uji Normalitas.....	60
3.7.3.2	Uji Multikolinearitas.....	60
3.7.3.3	Uji Heteroskedastisitas	61
3.7.4	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	62
3.7.5	Menghitung Jalur	63
3.7.6	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	64
3.7.7	Pengujian Hipotesis.....	65
3.7.7.1	Uji Simultan (Uji F).....	65
3.7.7.2	Uji Parsial (Uji t).....	66
3.7.8	Uji Sobel	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		68
4.1	Hasil Penelitian	68
4.1.1	Gambaran Objek Penelitian	68
4.1.1.1	Profil Dinas Perhubungan Kabupaten Kuningan.....	68
4.1.1.2	Visi dan Misi.....	69
4.1.1.3	Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Kuningan.....	69
4.1.1.4	Tugas dan Fungsi Jabatan	69

4.1.2	Gambaran Umum Responden	71
4.1.2.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
4.1.2.2	Responden Berdasarkan Usia	72
4.1.2.3	Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	72
4.1.2.4	Responden Berdasarkan Masa Kerja	73
4.1.3	Uji Instrumen	74
4.1.3.1	Uji Validitas.....	74
a.	Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	74
b.	Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z).....	75
c.	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1).....	76
d.	Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	76
4.1.3.2	Uji Reliabilitas	77
4.1.4	Teknik Analisis Data.....	78
4.1.4.1	Analisis Deskriptif	78
4.1.4.2	Uji Asumsi Klasik.....	87
a.	Uji Normalitas	87
b.	Uji Multikolinearitas	89
c.	Uji Heteroskedastisitas	89
4.1.5	Analisis Regresi Linear Berganda.....	90
4.1.6	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	93
4.1.7	Uji Hipotesis	94
4.1.7.1	Uji Parsial (Uji t).....	94
4.1.8	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	96
4.1.9	Uji Sobel	98
4.2	Pembahasan.....	100
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y)	100
4.2.2	Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z)..	101
4.2.3	Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) ...	101
4.2.4	Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	102
4.2.5	Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Komitmen Pegawai (Y) .	103
4.2.6	Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)	104

4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	106
5.1 Kesimpulan	106
5.2 Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN-LAMPIRAN	111
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Unsur – Unsur Pelaksanaan Pekerjaan	3
Tabel 1. 2 Nilai Pelaksana Pekerjaan.....	3
Tabel 1. 3 Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kerja Pegawai (DISHUB) Kabupaten Kuningan (2021-2022).....	4
Tabel 1. 4 Research Gap Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	7
Tabel 1. 5 Research Gap Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	8
Tabel 1. 6 Research Gap Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	8
Tabel 1. 7 Research Gap Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang di Mediasi Oleh Motivasi Kerja	9
Tabel 1. 8 Research Gap Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi Oleh Motivasi Kerja	10
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3. 1 Operasional Variabel.....	50
Tabel 3. 2 Skor Skala Interval.....	55
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia	72
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	73
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	73
Tabel 4. 5 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	75
Tabel 4. 6 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja	75
Tabel 4. 7 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)	76
Tabel 4. 8 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja	77
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	78
Tabel 4. 10 Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai.....	78
Tabel 4. 11 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja	81
Tabel 4. 12 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan.....	83
Tabel 4. 13 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja	85
Tabel 4. 14 Hasil Uji Normalitas	88
Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	89
Tabel 4. 16 Persamaan 1	91
Tabel 4. 17 Persamaan 2	92
Tabel 4. 18 Persamaan 1	93
Tabel 4. 19 Persamaan 2	93
Tabel 4. 20 Uji Parsial Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z).....	94
Tabel 4. 21 Uji Parsial Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)	95
Tabel 4. 22 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian	47
Gambar 3. 1 Model Analisis Jalur	62
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Kab. Kuningan.....	69
Gambar 4. 2 Kedudukan Kategori Variabel Kinerja Pegawai	80
Gambar 4. 3 Kedudukan Kategori Variabel Motivasi Kerja.....	83
Gambar 4. 4 Kedudukan Variabel Kepemimpinan	85
Gambar 4. 5 Kedudukan Variabel Lingkungan Kerja	87
Gambar 4. 6 Hasil Uji Heteroskedastisitas	90
Gambar 4. 7 Persamaan I Model Analisis Jalur	96
Gambar 4. 8 Persamaan II Model Analisis Jalur	97
Gambar 4. 9 Hasil Uji Sobel Test	98
Gambar 4. 10 Hasil Uji Sobel Test	99