

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Objektif Perusahaan

1. Gambaran Umum

Nama Perusahaan : CV. Purnaya Grafir

Jenis Usaha : Jasa Grafir

Alamat : Jl. Lebak Indah Utara 6 No.39a

CV. Purnaya Grafir sekelompok anak muda yang berprofesi sebagai pengrajin atau disebut juga jasa grafir batu prasasti, khususnya yang berbahan marmer dan granit yang berdiri sejak 2012. Sejak awal pendiriannya CV. Purnaya Grafir memiliki beragam produk diantaranya:

- a. Prasasti peresmian
- b. Papan nama
- c. Prasasti makam

Bahan grafir tidak harus berbahan marmer atau granit banyak bahan lain yang bisa di pergunakan dalam pembuatan produk seperti, akrelik, stenlis, papan kayu, atau yang lebih moderen ada *neon box*.

2. Visi dan Misi

Visi :

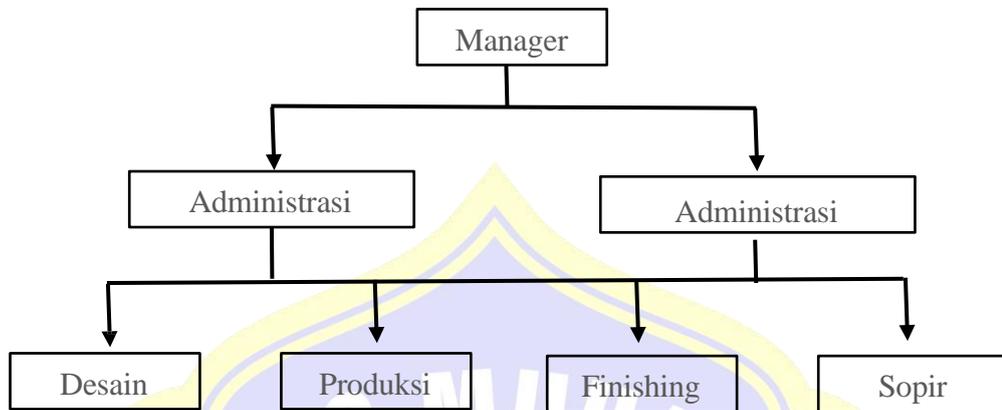
Menjadi mitra terpercaya dalam layanan grafir terbaik, mengabadikan momen berharga melalui karya seni yang indah dan menginspirasi.

Misi :

- a. Memberikan layanan grafir berkualitas tinggi dengan presisi dan detail yang tinggi, untuk kepuasan pelanggan kami.
- b. Menawarkan beragam pilihan desain grafir yang kreatif dan inovatif, sesuai dengan kebutuhan dan preferensi individual.
- c. Membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan kami melalui pelayanan yang ramah, komunikasi yang efektif, dan kepercayaan yang terjalin.
- d. Menggunakan teknologi terkini dan peralatan yang canggih untuk mencapai hasil grafir yang sempurna dan tahan lama.
- e. Berkomitmen untuk berkontribusi pada masyarakat dengan mendukung kegiatan amal dan proyek sosial yang bertujuan meningkatkan kualitas hidup.

3. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi CV. Purnaya Grafir adalah sebagai berikut:



Gambar 2 Struktur Organisasi CV. Purnaya Grafir

Sumber: CV. Purnaya Grafir



B. Deskripsi Data Hasil Penelitian

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dari kuesioner sebanyak 57 karyawan dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir, masa kerja. Berikut ini merupakan hasil karakteristik responden berdasarkan kelompok:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin:

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Presentase
Laki-laki	52	91,23
Perempuan	5	8,77
Total	57	100,00

Sumber: Data Jawaban Responden

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 52 orang atau 91,23%, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 5 orang atau 8,77%. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini lebih didominasi laki-laki daripada perempuan.

Jika lebih banyak laki-laki yang tertarik pada bidang desain grafis atau seni, ada lebih banyak karyawan laki-laki dalam perusahaan grafir. Faktor pilihan karier, dan budaya pekerjaan dapat memainkan peran dalam mempengaruhi minat individu.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia:

Tabel 7 Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (orang)	Presentase
<20	1	1,75
21-39	29	50,88
31-40	16	28,07
>40	11	19,3
Total	57	100

Sumber: Data Jawaban Responden

Berdasarkan gambar dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang berusia dengan rentang < 20 tahun sebanyak 1 orang atau 1,75%, yang berusia dengan rentang 21-30 tahun sebanyak 29 orang atau 50,88%, yang berusia dengan rentang 31-40 tahun sebanyak 16 orang atau 28,07% dan yang berusia dengan rentang > 40 tahun sebanyak 11 orang atau 19,30%. Jadi dapat disimpulkan bahwa rentang usia terbanyak responden penelitian ini adalah dengan rentang 21-30 tahun.

Perusahaan grafir sering membutuhkan keterampilan teknis dan kreatif dalam bidang desain grafis. Orang-orang yang berusia 20-30 tahun lebih akrab dengan tren dan teknologi terbaru karena mereka tumbuh di era di mana teknologi digital dan media sosial semakin mendominasi. Mereka mungkin lebih cenderung mencari pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk mengungkapkan kreativitas dan berinovasi. Perusahaan grafir, yang seringkali melibatkan desain dan kreativitas, dapat menarik orang-orang muda yang ingin

mengembangkan bakat mereka dan memiliki peluang untuk berekspresi.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir:

Tabel 8 Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah (orang)	Presentase
SD	6	10,53
SMP	18	31,58
SMA/Sederajat	33	57,89
S1	0	0,00
Total	57	100,00

Sumber: Data Jawaban Responden

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini dengan lulusan SD sebanyak 6 orang atau 10,53%. Luusan SMP sebanyak 18 orang atau 31,58%, lulusan SMA sebanyak 33 orang atau 57,89%.

Beberapa lulusan SMA mungkin tertarik untuk memulai karir mereka sesegera mungkin dan tidak melanjutkan pendidikan formal yang lebih tinggi. Banyak perusahaan dan organisasi kecil menengah mungkin mencari desainer grafis dengan biaya yang terjangkau dan pengetahuan dasar yang cukup untuk memenuhi kebutuhan desain mereka. Ini bisa menjadi kesempatan bagi lulusan SMA dengan keterampilan desain grafis untuk memulai karir mereka.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja:

Tabel 9 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah (orang)	Presentase
>1 Tahun	6	10,53
1-3 Tahun	20	35,09
3-5 Tahun	23	40,35
<5 Tahun	8	14,04
Total	57	100,00

Sumber: Data Jawaban Responden

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini dengan rentang masa kerja < 1 tahun sebanyak 6 orang atau 10,53%, dengan rentang masa kerja 1- 3 tahun sebanyak 20 orang atau 35,09%, dengan rentang masa kerja 3- 5 tahun sebanyak 23 orang atau 40,35% dan dengan rentang masa kerja > 5 tahun sebanyak 8 orang atau 14,04%. Jadi dapat disimpulkan bahwa rentang masa kerja terbanyak responden penelitian ini adalah di rentang 3-5 tahun.

Karyawan mungkin merasa perlu untuk mengembangkan keterampilan mereka secara terus-menerus agar tetap relevan dan bersaing. Setelah bekerja selama beberapa tahun, mereka mungkin merasa sudah mencapai tingkat keahlian tertentu dan ingin mencari peluang baru untuk tumbuh dan mengembangkan keterampilan mereka di tempat kerja yang berbeda.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis Deskriptif Variabel merupakan upaya dari peneliti untuk menggambarkan secara umum tentang data yang diperoleh selama penelitian, sehingga akan mengetahui makna dan keadaan yang sebenarnya. Adapun hasil dari rekapitulasi data yang telah dianalisis berdasarkan kelompok-kelompok variabel, Peneliti menggunakan rumus perhitungan rentang skala untuk mencari nilai rata-rata sebagai berikut:

$$B = 5$$

$$R = \text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}$$

$$= 5 - 1$$

$$= 4$$

$$P = \frac{R}{B} = \frac{4}{5} = 0,80$$

$$B : \text{Skor tertinggi}$$

$$R : \text{Selisih}$$

$$P : \text{Rentang}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus rentang skala untuk mencari nilai ratarata, maka hasil perhitungan rumus diatas dapat dijelaskan dengan tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 10 Kriteria Jawaban Responden

Kriteria Jawaban	Keterangan
1,00-1,79	Sangat Tidak Setuju
1,80-2,59	Tidak Setuju
2,60-3,39	Netral
3,40-4,19	Setuju
4,20-5,00	Sangat Setuju

3. Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Tabel 11 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Variabel	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Mean	Keterangan
X1.1	Pemimpin saya mencari peluang baru untuk perusahaan	9	38	8	1	1	3,93	Setuju
X1.2	Pemimpin saya menginspirasi orang lain dengan rencananya untuk masa depan	12	38	6	0	1	4,05	Setuju
X1.3	Pemimpin saya memimpin dengan melakukan bukan hanya dengan memberi tahu	21	31	4	0	1	4,25	Setuju
X1.4	Pemimpin memberikan model yang baik untuk diikuti	17	33	6	0	1	4,14	Setuju
X1.5	Pemimpin saya membuat kelompok bekerja sama untuk tujuan yang sama	11	38	6	0	2	3,98	Setuju
X1.6	Pemimpin saya mengembangkan sikap dan semangat belajar di antara karyawan	19	30	6	1	1	4,14	Setuju
X1.7	Pemimpin saya menunjukkan kepada karyawan bahwa bekerja sesuai target	9	40	7	0	1	3,98	Setuju
X1.8	Pemimpin merasa tidak puas dengan hasil kinerja terbaik	14	36	6	1	1	4,04	Setuju
X1.9	Pemimpin berperilaku dengan memikirkan kebutuhan pribadi	7	43	6	0	1	3,96	Setuju
X1.10	Pemimpin menunjukkan rasa hormat terhadap perasaan pribadi karyawan	6	42	8	0	1	3,91	Setuju
X1.11	Pemimpin mengajukan pernyataan yang mendorong saya untuk berpikir	3	46	7	0	1	3,88	Setuju
X1.12	Pemimpin telah mendorong karyawan untuk memikirkan cara karyawan melakukan sesuatu	4	44	8	0	1	3,88	Setuju

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional (X1) dengan 12 (dua belas) pernyataan dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju. Artinya Pemimpin tidak hanya memberikan tugas dan arahan kepada tim, tetapi juga terlibat secara langsung dalam pekerjaan. Mereka berpartisipasi dalam proyek-proyek, terlibat dalam proses desain, dan memberikan kontribusi nyata kepada tim. Dengan demikian, mereka memperlihatkan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan menunjukkan contoh yang baik bagi bawahan.

4. Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

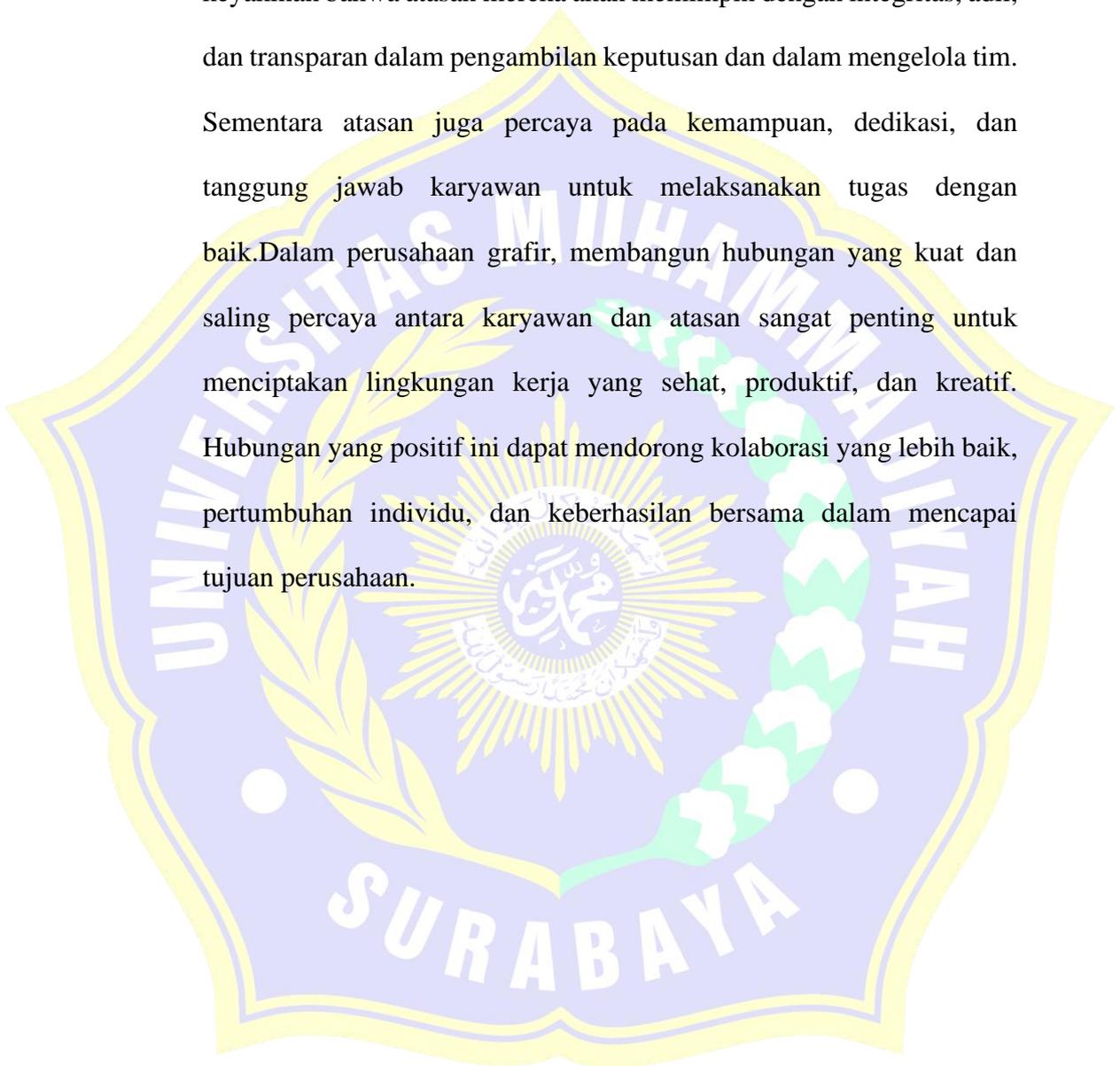
Tabel 12 Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja

Variabel	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Mean	Keterangan
X2.1	Lingkungan Kerja tempat saya bekerja sesuai dengan harapan	8	41	7	0	1	3,96	Setuju
X2.2	Ukuran ruang Kerja sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	7	43	6	0	1	3,96	Setuju
X2.3	Saya percaya pada atasan langsung dengan sesama rekan Kerja	10	40	6	0	1	4,02	Setuju
X2.4	Atasan memiliki tanggung jawab terhadap karyawannya	4	43	8	1	1	3,84	Setuju
X2.5	Peralatan di tempat Kerja cukup untuk mendukung pekerjaan	5	44	5	2	1	3,88	Setuju
X2.6	Fasilitas WC atau kamar mandi memadai dengan kebutuhan karyawan	2	40	14	0	1	3,74	Setuju

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap lingkungan kerja (X2) dengan 6 (enam) pernyataan dapat

diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju. Percaya pada atasan dan rekan kerja berarti karyawan mengakui bahwa kolaborasi yang baik dan saling mendukung akan membawa keberhasilan bagi tim dan perusahaan secara keseluruhan. Ini berarti karyawan memiliki keyakinan bahwa atasan mereka akan memimpin dengan integritas, adil, dan transparan dalam pengambilan keputusan dan dalam mengelola tim. Sementara atasan juga percaya pada kemampuan, dedikasi, dan tanggung jawab karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Dalam perusahaan grafit, membangun hubungan yang kuat dan saling percaya antara karyawan dan atasan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan kreatif. Hubungan yang positif ini dapat mendorong kolaborasi yang lebih baik, pertumbuhan individu, dan keberhasilan bersama dalam mencapai tujuan perusahaan.



5. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi

Tabel 13 Distribusi Frekuensi Motivasi

Variabel	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Mean	Keterangan
Z1	Saya memiliki pemahaman yang jelas tentang pekerjaan	12	36	7	0	1	3,98	Setuju
Z2	Saya memiliki pemahaman yang jelas tentang perusahaan	7	41	8	0	1	3,93	Setuju
Z3	Saya bisa menyelesaikan permasalahan lama dengan cara baru	2	44	9	0	1	3,77	Setuju
Z4	Saya memiliki ide yang menantang tentang pekerjaan	5	45	5	0	2	3,89	Setuju
Z5	Saya fokus pada tujuan kinerja	7	42	7	0	1	3,95	Setuju
Z6	Saya berkomitmen untuk bekerja dengan baik untuk perusahaan	8	39	9	0	1	3,93	Setuju
Z7	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan	8	40	8	0	1	3,95	Setuju
Z8	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan secara memadai	14	36	6	0	1	4,09	Setuju

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap motivasi (Z) dengan 8 (delapan) pernyataan dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju. Dalam industri desain grafis, kualitas sangat penting, termasuk dalam hal kreativitas, ketepatan teknis, dan pemenuhan persyaratan klien. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa karyawan tersebut berkomitmen untuk memberikan hasil kerja yang memadai dan memenuhi standar yang ditetapkan.

Karyawan tersebut menyatakan bahwa mereka mampu memenuhi persyaratan yang diberikan dalam tugas yang diberikan. Mereka menjalankan instruksi yang diberikan dengan baik dan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan yang ditetapkan. Ini mencerminkan sikap profesionalisme dan kesediaan untuk memenuhi tanggung jawab mereka sebagai bagian dari tim.

6. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 14 Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

Variabel	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Mean	Keterangan
Y1	Saya memiliki pengetahuan tentang pekerjaan saya	11	38	7	0	1	4,02	Setuju
Y2	Saya melakukan pekerjaan sesuai standar perusahaan	10	38	7	0	2	3,95	Setuju
Y3	Saya melakukan pekerjaan sesuai target	7	41	8	0	1	3,93	Setuju
Y4	Saya tidak menunda pekerjaan	8	43	5	0	1	4	Setuju
Y5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	10	43	3	0	1	4,07	Setuju
Y6	Saya tiba di tempat Kerja sesuai dengan waktu yang disepakati	1	41	14	0	1	3,72	Setuju
Y7	Saya mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja	2	44	10	0	1	3,81	Setuju
Y8	Saya memiliki kemampuan melebihi standar yang ditentukan	8	42	4	2	1	3,95	Setuju
Y9	Karyawan mampu memberikan ide atau gagasan	5	40	11	0	1	3,84	Setuju
Y10	Kemampuan karyawan untuk memanfaatkan sumber daya organisasi	2	46	7	1	1	3,82	Setuju

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

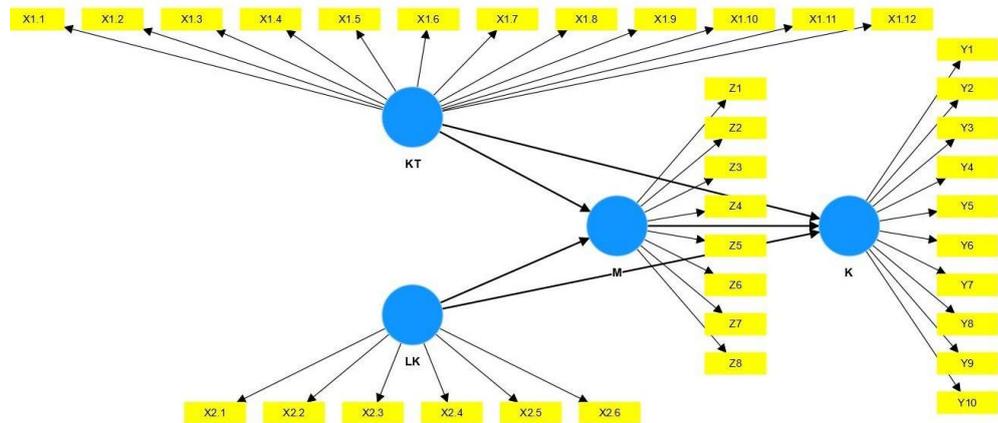
Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap kinerja karyawan dengan 10 (sepuluh) pernyataan dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju. Pernyataan

tersebut mencerminkan kemampuan karyawan untuk mengelola waktu dan sumber daya dengan baik. Mereka dapat merencanakan dan melaksanakan tugas dengan efisien, memprioritaskan tugas yang paling penting, dan mengatur alur kerja mereka untuk memenuhi tenggat waktu yang ditetapkan. Ini penting dalam menjaga produktivitas dan kualitas pekerjaan di perusahaan grafir.

Karyawan tersebut menyatakan bahwa mereka mampu memenuhi persyaratan yang diberikan dalam tugas yang diberikan. Mereka menjalankan instruksi yang diberikan dengan baik dan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan yang ditetapkan. Ini mencerminkan sikap profesionalisme dan kesediaan untuk memenuhi tanggung jawab mereka sebagai bagian dari tim

7. Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

Di penelitian berikut, uji hipotesis memakai teknik analisis menggunakan program *Smart Partial Least Square* (PLS) 4.0, dan dapat dilihat pada skema model program PLS 3.0 yang diuji di Gambar

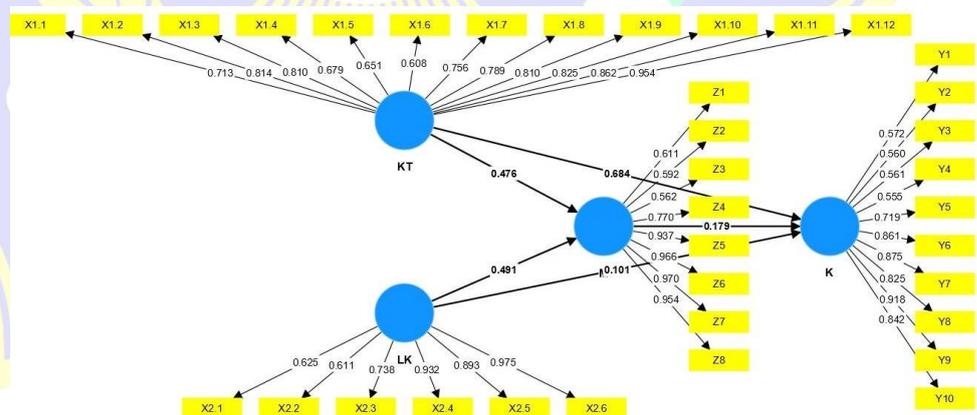


Gambar 3 Kerangka Konseptual PLS

Sumber: PLS diolah 2023

8. Evaluasi Measurement (Outer) Model

Berdasarkan hasil analisis PLS bersama PLS Algorithm untuk uji validitas dan reliabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan, di bawah berikut yakni gambar yang dihasilkan berdasarkan hasil output PLS Algorithm SmartPLS, bisa diamati pada Gambar berikut:



Gambar 4 Hasil Pengujian Outer Model

Sumber: Data Diolah 2023

9. *Convergent Validity*

Convergent validity dari model pengukuran menggunakan indikator refleksif bisa diamati berdasarkan korelasi antara item score/indikator bersama score konstraknya. Ukuran reflektif individu dinyatakan tinggi bila memiliki korelasi lebih dari 0,70 menggunakan konstruk yang hendak dilakukan pengukurannya. Akan tetapi pada riset tahapan pengembangan skala, loading 0,50 hingga 0,70 masihlah bisa dilakukan penerimaannya (Latan & Ghozali, 2016). Di bawah ini yakni nilai outer loading dari setiap indikator kepada variabel penelitian

Tabel 15 *Outer Loading Convergent validity*

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi
X1.10	0.819			
X1.11	0.804			
X1.12	0.863			
X1.2	0.812			
X1.3	0.813			
X1.4	0.756			
X1.5	0.704			
X1.6	0.714			
X1.7	0.759			
X1.8	0.738			
X1.9	0.810			
X2.1			0.815	
X2.2			0.843	
X2.3			0.825	
X2.4			0.859	
X2.5			0.832	
X2.6			0.837	
Y1		0.751		
Y10		0.816		
Y2		0.742		
Y3		0.853		
Y4		0.820		
Y5		0.721		
Y6		0.856		

Y7		0.883		
Y8		0.816		
Y9		0.808		
Z1				0.748
Z2				0.737
Z3				0.759
Z4				0.759
Z5				0.868
Z6				0.865
Z7				0.835
Z8				0.876
X1.1	0.786			

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasarkan sajian data dalam Tabel di atas, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai outer loading $> 0,7$. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading $< 0,7$. (Latan & Ghozali, 2016), nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat convergent validity. Data di atas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai outer loading-nya di bawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

10. Discriminant Validity

discriminant validity pun bisa didapatkan metode yang lain yakni melalui mengamati nilai *average variant extracted (AVE)* (Fornell & Larcker, 1981). Dalam (Latan & Ghozali, 2016) memberikan penjelasan bahwa pengujian yang lain dilaksanakan guna melakukan penilaian akan validitas dari konstruk melalui mengamati nilai *average variant extracted*. Model dinyatakan sebagai baik jika *average variant extracted* setiap konstruk memiliki nilai lebih banyak dari 0,50 atau di atas 0,50.

Tabel 16 Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0.613
Kinerja Karyawan	0.653
Lingkungan Kerja	0.698
Motivasi	0.653

Sumber: Data Diolah 2023

Penyajian data di Tabel bisa diamati bahwasanya setiap variabel penelitian mempunyai nilai *average variant extracted (AVE)* lebih besar dari 0,5 Melalui hal tersebut, bisa dikatakan bahwasanya tiap variabel sudah mempunyai *discriminant validity* yang baik.

11. Composite Validity

Composite Reliability yakni sebagian yang dipakai guna melakukan pengujian akan nilai reliabilitas beberapa indikator kepada sebuah variabel. Sebuah variabel bisa dikatakan memenuhi *composite reliability* jika mempunyai nilai *composite reliability* $> 0,6$. Di bawah berikut yakni nilai *composite reliability* dari setiap variabel yang dipakai pada penelitian berikut

Tabel 17 Composite Reliability

Variabel	Composite reliability (rho_c)
Kepemimpinan Transformasional	0.950
Kinerja Karyawan	0.949
Lingkungan Kerja	0.933
Motivasi	0.937

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasar dari penyajian data pada Tabel bisa diketahui bahwasanya nilai *composite reliability* seluruh variabel penelitian $> 0,7$. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach*

alpha di atas 0,70 (Latan & Ghozali, 2016). Hasil berikut memperlihatkan bahwasanya setiap variabel sudah memenuhi composite reliability yang menjadikannya bisa dibuat sebuah kesimpulan bahwasanya seluruh variabel mempunyai tingkatan reliabilitas yang tinggi

12. Cronbach Alpha

Pengujian reliabilitas bersama *composite reliability* tersebut bisa dikuatkan melalui penggunaan dari nilai *cronbach alpha*. Sebuah variabel bisa dikatakan sebagai reliabel ataupun memenuhi *cronbach alpha* jika mempunyai hasil nilai *cronbach alpha* sebesar $> 0,7$. Tabel dibawah yakni nilai *cronbach alpha* dari setiap variabel:

Tabel 18 Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach's alpha
Kepemimpinan Transformasional	0.942
Kinerja Karyawan	0.940
Lingkungan Kerja	0.913
Motivasi	0.923

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasar dari penyajian data Tabel bisa diketahui bahwasanya “nilai cronbach alpha dari setiap variabel penelitian $> 0,7$. Maka berdasar dari hal tersebut, hasil penelitian berikut memperlihatkan bahwasanya setiap variabel penelitian sudah memenuhi syarat nilai cronbach alpha, yang menjadikan adanya sebuah kesimpulan bahwasanya keseluruhan variabel mempunyai tingkatan reliabilitas yang tinggi.”

C. Hasil Uji Hipotesis

1. Uji Path Coefficient

Evaluasi *path coefficient* dimanfaatkan guna memperlihatkan seberapa kuatnya efek ataupun pengaruh dari variabel eksogen pada variabel endogen. Sementara itu, *coefficient determination (R-Square)* dimanfaatkan guna melakukan pengukuran akan seberapa banyaknya variabel endogen diberikan pengaruhnya oleh variabel yang lain. (Marcoulides, 2009) mengatakan hasil R² sejumlah lebih dari 0,83 bagi variabel laten endogen pada model struktural memberikan sebuah indikasi akan pengaruh variabel eksogen (yang memberikan pengaruh) pada variabel endogen (yang diberikan pengaruh) tergolong pada kategori baik. Sementara itu apabila memiliki hasil sejumlah 0,33 – 0,67 sehingga tergolong pada kategori sedang, serta apabila memiliki hasil sejumlah 0,12 – 0,33 sehingga tergolong pada kategori lemah.

Tabel 19 Nilai Path Coefficient

Konstruk	Path Coefficient	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.535	Sedang
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.126	Lemah
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi	0.462	Sedang
Lingkungan Kerja -> Motivasi	0.480	Sedang
Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.333	Sedang

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasar dari seluruh skema inner model yang sudah ditayangkan di gambar bisa diberikan sebuah penjelasan bahwasanya nilai *path*

coefficient sedang diperlihatkan bersama pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yakni sejumlah 0.535. Selanjutnya pengaruh lemah yakni Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sejumlah 0.126.

Berdasar dari penjabaran hasil itu sendiri, memperlihatkan bahwasanya seluruh variabel pada model berikut mempunyai sebuah *path coefficient* menggunakan angka yang positif. Perihal berikut memperlihatkan bahwasanya apabila makin besarnya nilai *path coefficient* dalam satu variabel eksogen pada variabel endogen, menyebabkan makin kuatnya pengaruh antar variabel eksogen pada variabel endogen itu sendiri

2. Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Berdasar dari kegiatan mengolah data yang sudah dilaksanakan melalui penggunaan software smart PLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut

Tabel 20 Nilai R-Square

Variabel	R-square
Kinerja Karyawan	0.940
Motivasi	0.858

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasar dari penyajian akan data di Tabel, di atas bisa diketahui bahwasanya nilai R-Square bagi variabel Kinerja Karyawan ialah 0.940, pendapatan nilai itu sendiri memberikan penjelasan bahwasanya

persentase Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja bisa diberikan pengaruhnya oleh Motivasi sebesar 94 %. Sedangkan bagi nilai R-Square yang didapatkan variabel Motivasi sejumlah 0.858, nilai itu sendiri memberikan penjelasan bahwasanya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja bisa diberikan pengaruhnya oleh Kinerja karyawan sebesar 85,8 %. Maka dari hal tersebut, berdasarkan dari hasilnya mengatakan bahwasanya model penelitian berikut bisa dikatakan sudah mempunyai goodness of fit yang baik serta positif.

Penilaian *goodness of fit* diamati dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square mempunyai sebuah makna yang setara bersama coefficient determination (RSquare) di dalam analisis regresi, dimana makin tingginya Q-Square, sehingga model bisa dinyatakan makin baik ataupun makin fit menggunakan data. Adapun hasil perhitungan nilai Q-Square yakni:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.940) \times (1 - 0.858)] \\
 &= 1 - (0.60 \times 0.142) \\
 &= 0.914
 \end{aligned}$$

Berdasar dari hasil perhitungan tersebut, didapatkan nilai Q-Square sejumlah 0.914. Persoalan berikut memperlihatkan besar keragaman dari data penelitian yang bisa dipengaruhi oleh model penelitian yakni

sejumlah 91,4%. Sementara itu sisanya sejumlah 8,6% diberikan penjelasannya oleh faktor lainnya yang terdapat pada luar model penelitian ini.

3. Uji pengaruh langsung

Uji yang berikutnya ialah mengamati nilai signifikan pengaruh antara variabel melalui mengamati nilai koefisien parameter serta nilai signifikansi T statistik yakni m(Latan & Ghozali, 2016)trapping(Latan & Ghozali, 2016).

Pada uji hipotesis bisa diamati berdasarkan nilai t-statistik serta nilai probabilitas Bagi uji hipotesis yakni melalui penggunaan nilai statistik sehingga bagi alpha 5% nilai t statistik yang dipakai yakni 1,96. Yang menjadikan kriteria penerimaan/penolakan hipotesis ialah H_a diterima serta H_0 ditolak saat t-statistik $> 1,96$. Guna menolak atau menerima hipotesis memakai probabilitas sehingga H_a diterima apabila nilai $p < 0,05$. Tabel di bawah yakni hasil pengujian hipotesis yang didapatkan pada penelitian berikut menggunakan inner model:

Tabel 21 Uji Pengaruh Langsung

Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.535	4.525	0.000
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi	0.462	2.778	0.005
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.126	0.983	0.326
Lingkungan Kerja -> Motivasi	0.480	2.959	0.003
Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.333	3.404	0.001

Sumber: Data Diolah 2023

- a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 4.525 memiliki p-value 0.000. Sebab p-value $0.000 < 0.05$ maknanya H_a diterima, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan.

- b. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi didapat nilai T statistic sejumlah 2.778 memiliki p-value 0.005. Sebab p-value $0.005 < 0.05$ maknanya H_a diterima, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan dari table diatas bisa diamati bagi uji variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan didapat T statistic sejumlah 0.983 memiliki p-value 0.326. sebab p-value $0.326 > 0.05$ maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh tapi tidak signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

d. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi didapat nilai T statistic sejumlah 2.959 memiliki p-value 0.003. Sebab p-value $0.003 < 0.05$ maknanya H_a diterima, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi.

e. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Motivasi terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistic sejumlah 3.404 memiliki p-value 0.001. Sebab p-value $0.001 < 0.05$ maknanya H_a diterima, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

4. Uji pengaruh tidak langsung

Tabel 22 T-Statistics dan P-Values

	Original sample (O)	T statistics	P values
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.154	2.159	0.031
Lingkungan Kerja -> Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.160	2.085	0.037

Sumber: Data Diolah 2023

- a. Total Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi didapatkan T statistics sejumlah 2.159 mendapat p-value sejumlah 0.031. Sebab nilai p-value < 0.05 maknanya variabel Motivasi meintervening dan memberikan pengaruh signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan.
- b. Total Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi didapatkan T statistics sejumlah 2.085 mendapat p-value sejumlah 0.037. Sebab nilai p-value < 0.05 maknanya variabel Motivasi meintervening dan memberikan pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

D. Pembahasan

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data di atas, Hasil uji variabel pembahasan ini dilakukan untuk menguraikan kembali tentang

hasil penelitian yang telah dilakukan. Hipotesisi pertama yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sehingga **H1 diterima**. Gaya Kepemimpinan Transformasional yang dilakukan pemimpin CV. Purnaya Grafir dapat dirasakan oleh karyawan oleh karena itu Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif.

Gaya kepemimpinan Transformasional yang dilakukan pada pemimpin CV. Purnaya Grafir meliputi memberikan contoh yang baik melakukan visi misi perusahaan, pemberdayaan karyawan dengan mengikuti pelatihan, mendorong inovasi dan kreativitas karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner ada satu responden yang tidak setuju dengan pernyataan yang saya lampirkan pada kuesioner, dimana pemimpin membentuk kelompok sesuai tugas dan satu responden tidak setuju dengan semua pernyataan yang ada pada kuesioner.

Hasil penelitian ini mendukung (Lasiny dkk., 2021) hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada pegawai tetap Bank BNI Cabang Universitas Brawijaya dan hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi.

Hasil uji variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi didapat berpengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi maka **H2 diterima**. Gaya kepemimpinan Transformasional yang diberikan atasan secara langsung atas kinerja maka dapat mendorong motivasi karyawan tersebut, hal ini membuat semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka semakin tinggi juga motivasi karyawan atas kinerja yang dilakukan.

Dari fenomena penelitian peran pemimpin sangat penting untuk memotivasi karyawannya agar bekerja sesuai dengan program kerja yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan, untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi yaitu dengan memberikan bonus atau reward kepada karyawan jika mencapai target, dan memberikan peluang kepada karyawan untuk melakukan inovasi dan ide.

Hasil ini relevan dengan penelitian (Rifai & Susanti, 2021) Pengaruh Budaya Organisasi dan Transformasional Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan didukung oleh Kepuasan kerja karyawan. (Studi Empiris Permanen Karyawan dan Kontrak BPJS Kesehatan

Kantor Pusat) ini berarti peran pemimpin dapat memicu semangat kerja karyawan.

3. Lingkungan Kerja terhadap Motivasi.

Hasil uji variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi memiliki yang positif sama artinya terdapat pengaruh signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi **H3 diterima**.

Hubungan yang positif dan mendukung antara rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang penuh dengan kerjasama, saling menghargai, dan dukungan timbal balik dapat menciptakan iklim kerja yang positif dan memicu motivasi untuk bekerja lebih baik.

Hasil tersebut relevan dengan penelitian (Dantyo dkk., 2014) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang).

4. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan didapat **H4 ditolak**. Dengan kata lain lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan tidak terkait satu sama lain. Meskipun lingkungan kerja memiliki pengaruh positif, perusahaan

selalu berusaha untuk memperbaiki lingkungan kerja karyawan agar memperoleh hasil yang maksimal.

Hasil penelitian berikut tidak sejalan dengan pendapat (Lestary & Harmon, 2017) kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik sesuai apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman, sedangkan lingkungan kerja yang kurang baik menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat berpengaruh langsung terhadap pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja pegawai. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, nyaman. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan jika lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai dapat meningkat pula (Triastuti, 2019)

Hal ini relevan dengan hasil penelitian (Mirandani & Bahri, 2022) pengaruh lingkungan kerja, kerja disiplin dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan, Meskipun lingkungan kerja memiliki pengaruh positif, perusahaan selalu berusaha untuk memperbaiki lingkungan kerja karyawan agar memperoleh hasil yang maksimal.

5. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji variabel Motivasi terhadap Kinerja karyawan didapat nilai memiliki p-value yang lebih rendah, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan maknanya **H5 diterima.**

Berdasarkan fenomena yang terjadi terdapat penurunan kinerja, namun dengan motivasi yang dimiliki oleh karyawan hal tersebut dapat mendorong kinerja agar lebih baik kedepannya.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian dari (Kunto dkk., 2019) dengan judul “Pengaruh otivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Penyelenggara Jaminan sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Cabang Sudirman Jakarta” Nilai koefisien korelasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,887 dapat disimpulkan terdapat pengaruh hubungan positif antara motivasi dengan kinerja karyawan dikatakan sangat kuat.

6. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel intervening.

Hasil uji variabel berdasarkan fakta empiris dan didukung oleh sebelumnya penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H6) adalah diterima, yang berarti bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional telah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai mediasi.

Setiap pemimpin harus memahami dan menjalankan sesuai visi misi yang ada di perusahaan dengan baik dan benar, hal ini dilakukan kerana pemimpin adalah panutan karyawan, selain itu pemimpin juga diharapkan untuk dapat memotivasi bawahannya agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini relevan dengan hasil penelitian (Yusuf Anshori dkk., 2022) yang berjudul Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance Through Work Motivation of Employees of the Culture and Tourism Office of Bojonegoro Regency.

7. Lingkungan Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel intervening.

Hasil uji Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi didapatkan semakin tinggi nilai lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka dapat dikatakan ada pengaruh artinya Lingkungan Kerja dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung.

Jika dilihat dari nilai original sampel maknanya motivasi berperan dalam memediasi lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sehingga **H7 diterima**. Jika nilai original sampel untuk H3 sebesar terhadap Kinerja Karyawan lebih kecil dari H7 terhadap kinerja karyawan, maka ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja terhadap

kinerja karyawan berpengaruh langsung melalui motivasi sebagai variabel intervening.

