

## Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Upt Daerah Perhubungan Laut

**Risano Rian Aprianto**

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka Jayapura, Indonesia

**Wa Ariadi**

Program Studi Magister Manajemen, STIE Port Numbay Jayapura, Indonesia

**Janita S. Meliala**

Program Studi Manajemen, Universitas Binus Nusantara Jakarta, Indonesia

**Penulis Korespondensi**

**Risano Rian Aprianto**

[risano.rian@gmail.com](mailto:risano.rian@gmail.com)

### Article Info

*Article History :*

*Received 04 Aug - 2024*

*Accepted 03 Oct - 2024*

*Available Online*

*15 Dec – 2024*

### Abstract

*Leadership style, work environment on employee performance and work motivation are always hot topics discussed in all academic circles. Leadership style is always associated with the behavior or attitude of a leader influencing his subordinates, motivating them so that they can work better. The study aims to determine and analyze the leadership style and work environment that directly or indirectly influence through work motivation on employee performance at the Merauke Sea Transportation Regional Upt. This study used a sample of 127 people. The analysis tool used is Smart PLS. The results of this study indicate that the direct influence of leadership style (GKp) on employee performance (KP) is positive and significant with a probability level (P-Value) of 0.001. For the direct influence of the work environment variable (LK) on employee performance (KP) has a probability (p-Value) of 0.019, meaning that the p-value is smaller than the alpha level of 0.05, so it can be said that the work environment (LK) has a significant effect on employee performance (KP). The work motivation variable (MK) on employee performance (KP) shows that it has a negative and insignificant effect on employee performance (KP). The leadership style variable (GKp) on work motivation (MK) shows that it has a negative and significant effect on work motivation (MK). The work environment variable (LK) on work motivation (MK) shows a positive and significant effect. The results of the indirect influence analysis show that work motivation cannot emphasize or strengthen leadership style and work environment on employee performance.*

**Keyword :** Leadership Style, Work Environment, Employee Performance, Motivation

### 1. PENDAHULUAN

Persoalan yang seringkali di jumpai di berbagai instansi pemerintah bahwa masih banyak pegawai yang belum dapat mewujudkan kinerja mereka disebabkan oleh

berbagai hal baik itu masalah yang berkaitan dengan perilaku pegawai sendiri maupun di sebabkan oleh faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Figur dari seorang pemimpin yang baik akan menjadi contoh serta teladan yang baik bagi pegawainya dalam menjalankan tugas dan

tanggung jawab sehingga semua pegawai dapat mengikuti kebaikan yang dilakukan oleh pemimpinnya mulai dari orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, serta kerja sama dapat di wujudkan melalui PP.Nomor 30 tahun 2019 (Indonesia, 2019).

Kemampuan kepemimpinan yang dimiliki seorang pimpinan akan berdampak pada kinerja dari pegawainya dan organisasi yang dipimpinnya. Demikian sebaliknya bahwa kepemimpinan yang tidak mampu mengarahkan bawahan atau pegawainya tentu akan berdampak pada banyak hal dalam organisasi (Waridin, 2005). Dalam penelitian ini penulis melakukan pra survey pada 20 orang pegawai terkait kepemimpinan dan lingkungan di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Merauke. Dari hasil prasurvei menunjukkan bahwa 8 orang pegawai bekerja melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai yang diarahkan pimpinan sehingga target kerja mereka, disiplin waktu dan penyelesaian pekerjaan sesuai yang diarahkan bahkan melebihi harapan pimpinan, sedangkan 12 orang pegawai bekerja sesuai selernya, tidak tepat waktu penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diemban, tidak disiplin waktu masuk kantor. Masalah ini jika terus berlanjut maka dapat menimbulkan masalah yang serius yang berdampak pada kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. (Wijaya, 2017) menyampaikan bahwa teori perilaku dimana teori ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antar pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang melakukan menganalisis dan mempersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.

Lingkungan kerja terkadang menjadi sumber masalah yang menyebabkan pegawai tidak betah dalam kantor maupun pada bagian tertentu sehingga tidak mampu menyelesaikan pekerjaan atau tanggungjawab yang emban apalagi untuk mewujudkan kinerja individu pegawai tersebut. Terkait lingkungan kerja itu sendiri tidak bisa hanya melihat lingkungan kerja secara fisik, namun perlu juga dipertimbangkan lingkungan kerja non fisik (Sedamayanti, 2016). Dari berbagai penelitian ditemukan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh pada kinerja pegawai (Tolu & Mamentu, 2021).

Lingkungan kerja dalam bentuk fisik pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Merauke dapat dikatakan sudah sangat memadai, penjelasan tersebut diperoleh dari 20 orang pegawai saat pra survey namun berdasarkan lingkungan non fisik yang terkait dengan hubungan dan kerja sama sebagai tim atau hubungan interaksi antara pimpinan dan pegawai serta hubungan kerja sama antara pegawai di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Merauke ditemui bahwa masih sangat kurang dan terbatas bahkan sangat mengganggu penyelesaian pekerjaan bagi pegawai. Informasi ini di peroleh dari 13 orang dan 7 orang pegawai lainnya menyatakan bahwa Lingkungan kerja non fisik yang dimaksud seperti pekerjaan berlebihan, sistem pengawasan tidak jalan, kesalah pahaman antara pegawai, adanya perubahan yang selalu mendadak (Afandi, 2018)

## **2. KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **2.1. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Optimisation et al., 2014).

### **2.2. Lingkungan Kerja**

(Wulandari, Rini. Udin, Moch. Saleh & Akbar, 2023) lingkungan kerja adalah seluruh alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok. Sedangkan menurut (Sukaisih, Dewi., Sunarno, 2022) lingkungan kerja merupakan suatu kehidupan sosial, psikologi dan fisik yang terdapat di dalam perusahaan berpengaruh kepada karyawan dalam menjalankan tugasnya. (Sedamayanti, 2016) menyampaikan bahwa secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan fisik berkaitan semua sarana

prasana yang mendukung penyelesaian kerja, sedangkan lingkungan non fisik adalah lingkungan yang berkaitan dengan hubungan sosial diantara pegawai baik dari pimpinan dengan bawahan maupun sesama diantara para pegawai itu sendiri.

### **2.3. Motivasi Kerja**

(Wulandari, Rini. Udin, Moch. Saleh & Akbar, 2023) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan (Winardi, 2014) menyampaikan bahwa keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan merupakan motivasi.

### **2.4. Kinerja Pegawai**

(Hanafi et al., 2018) menyampaikan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja dari pegawai untuk menjalankan tugas dan fungsinya dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pegawai adalah capaian dari hasil kerja setiap pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas selama melaksanakan tugas-tugannya sesuai dengan tanggung jawab yang diemban (Afandi, 2018).

### **2.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hal yang diinginkan (Sutrisno, 2016). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan (Miftah, 2010). Berdasarkan hasil penelitian dari Kurniawan (2018) dan Yanoto (2018), yang meneliti hubungan antara variable Gaya kepemimpinan dan Kinerja Pegawai, keduanya menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh

positif terhadap Kinerja Pegawai sedangkan Nita Apriliani (2015) menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut maka ditetapkan hipotesis penelitian:

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

### **2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja adalah faktor yang dapat mendukung kenyamanan pegawai dalam melaksanakan tugasnya setiap hari. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan non fisik (Sedamayanti, 2016). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wehelmina, 2015) dan (Wijaya, 2017) menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Sedangkan (Abelina et al., 2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian terdahulu tersebut maka disusun hipotesis sebagai berikut.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.6. Pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai**

Keinginan maupun kebutuhan dari dalam diri pegawai itu sendiri merupakan sebuah dorongan atau yang disebut dengan motivasi. Dari dorongan tersebut pegawai menyadari peran penting mereka dalam sebuah organisasi untuk dapat bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya.

Rivai (2016) menyampaikan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Ansori, (2006), dan (Apriliani, 2015) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka hipotesis penelitian disusun sebagai berikut:

H3: Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.7. Pengaruh gaya Kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi kinerja. Dengan gaya

kepemimpinan yang tepat dan menggunakan motivasi kerja yang sesuai harapan pegawainya maka pasti dapat memperbaiki kinerja pegawai atau bawahannya. Bambang (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan, dan mempunyai kontribusi yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Pratama, Maulana Aditya (2019) menyampaikan hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan secara langsung mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) dan dari hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara tidak langsung mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya bahwa motivasi kerja dapat menjadi mediator dari gaya kepemimpinan untuk mewujudkan kinerja pegawai.

Napitupulu, Stefani Abelina Tiur (2019) dalam penelitian menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka ditetapkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H4: Gaya kepemimpinan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## 2.8. Pengaruh Lingkungan Kerja melalui motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai

Robbins (2015) menyatakan bahwa dalam upaya untuk mencapai tujuan maka motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang. Dari penjelasan ini memberi makna bahwa motivasi menjadi faktor utama bagi seseorang untuk menghasilkan karya yang berguna demi kemajuan baik bagi dirinya sendiri dan juga bagi banyak orang. Napitupulu, Stefani Abelina Tiur (2019) dalam penelitian menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Warouw et al (2017) yang meneliti hubungan antara Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif

terhadap Motivasi kerja. Dari hasil penelitian tersebut maka ditetapkan hipotesis penelitian berikut ini:

H5: Lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kuantitatif dengan dikarenakan lebih efektif dan efisien karena bertujuan untuk mengetahui dampak ataupun korelasidiantara variabel yang digunakan. Penetapan sampel ini dilakukan berdasarkan *Probability Sampling* dimana prosedur pengambilan sampel dilakukan dengan memperhatikan kaidah-kaidah peluang (Rawung, 2020). Adapun sampelnya adalah sebanyak 127 Orang.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan *Cronbach's alpha*. Suatu data dapat dikatakan reliabel, jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,70. Begitupun sebaliknya, suatu data dapat dikatakan tidak reliabel jika *Cronbach's alpha* < 0,70. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 1. Construk Reliability and Validity**

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
GKP	0.926	0.927	0.940	0.662
KP	0.854	0.868	0.886	0.527
LK	0.879	0.893	0.906	0.583
MK	0.850	0.865	0.890	0.576

Sumber Data: Hasil Olah, 2024

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa data yang diambil dari kuesioner tentang gaya kepemimpinan (GKp), lingkungan kerja (LK), motivasi kerja (MK), dan kinerja pegawai (KP) menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* > 0,70, dan juga nilai dari Composite reliability (rho\_a) untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,70. Oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh variabel penelitian yang ditetapkan dapat dikatakan reliabel dan dapat dilanjutkan ke uji berikutnya.

### 4.2. Pengaruh Langsung

Untuk melihat sejauhmana hasil penelitian ini dapat menggambarkan pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dari variabel

bebas gaya kepemimpinan (GKp), lingkungan kerja (LK) terhadap variabel terikat motivasi kerja (MK), dan kinerja pegawai (KP) maka dapat dilihat pada uraian tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.**  
**Pengaruh Langsung Variabel**  
*Path coefficients*

		Estimate	Std. Error	z-value	p
GKP	→ KP	0.058	0.013	4.589	< .001
LK	→ KP	0.083	0.035	2.350	0.019
Mk	→ KP	-0.369	0.195	-1.894	0.058
GKP	→ Mk	-0.027	0.005	-5.252	< .001
LK	→ Mk	0.168	0.006	26.729	< .001

Sumber Data: Primer, 2024

Dari tabel diatas diketahui bahwa Variabel gaya kepemimpinan (GKp), terhadap kinerja pegawai (KP) diketahui bahwa pengaruhnya mencapai 0,058 (5,8%) dengan tingkat probabilitas (P-Value) sebesar 0,001, artinya gaya kepemimpinan (GKp) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (KP). Hasil tersebut memberi makna bahwa perbaikan kinerja pegawai dapat diwujudkan melalui gaya kepemimpinan (Otokratik, Partisipatif, Berorientasi tugas dan Berorientasi manusia) Rivai (2011), menyampaikan bahwa usaha mempengaruhi, memotivasi sikap para pegawainya, mengorganisir kegiatan dan pekerjaan, terpeliharanya kerja sama dan hubungan yang harmonis dalam tim maupun di luar tim mempengaruhi interpretasi berbagai kegiatan dan peristiwa adalah merupakan sikap kepemimpinan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan, 2018) dan (Yanato, 2018), yang meneliti hubungan antara variable Gaya kepemimpinan dan Kinerja Pegawai, keduanya menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Untuk Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja (LK) terhadap kinerja pegawai (KP) mempunyai nilai estimate sebesar 0,083 (8,3%) dengan probabilitas (p-Value)nya adalah 0,019 artinya besarnya nilai p-value lebih kecil dari tingkat alfa 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja (LK) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (KP).

Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan non fisik (Sedarmayanti, 2016). Pada penelitian ini

penelitian hanya akan meneliti lingkungan kerja yang berkaitan dengan non fisik. Lingkungan tersebut dapat berupa lingkungan kerja non fisik dimana lingkungan ini berkaitan dengan seluruh situasi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan (Muwaffaq ,2020). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rumawas (2016) dan Wijaya (2017) menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai

Variabel motivasi kerja (MK) terhadap kinerja pegawai (KP) menunjukkan bahwa besarnya nilai estimate adalah -0.369 dan tingkat (P-value) adalah 0.058 sehingga dijelaskan bahwa motivasi kerja (MK) mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (KP).

Kondisi ini tentu menunjukkan bahwa motivasi langsung yaitu motivasi dalam bentuk materil dan nonmateril seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang maupun motivasi tidak langsung yaitu fasilitas pendukung dan penunjang kelancaran dan gairah kerja kepada karyawan, sehingga karyawan tersebut betah dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya dorongan yang diberikan pada pegawai belum mampu mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu dan organisasi secara khusus (Wijaya Candra & Rifai Muhammad, 2016). Penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Apriliani, 2015) yang hasil penelitiannya menyampaikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Variabel gaya kepemimpinan (GKp) terhadap motivasi kerja (MK) menunjukkan bahwa besarnya nilai estimate adalah -0.027 dan tingkat (P-value) adalah 0,001 sehingga gaya kepemimpinan (GKp) mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja (MK). Variabel lingkungan kerja (LK) terhadap motivasi kerja (MK) menunjukkan bahwa besarnya nilai estimate adalah 0.168 dan tingkat (P-value) adalah 0,001 sehingga dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja (LK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (MK).

Organisasi yang memiliki pemimpin yang mampu mengkoordinasikan, melimpahkan, dan mengkomunikasikan seluruh tugas dan tanggung jawab dan menjadi patner pada seluruh pegawai di suatu kantor maka pegawai akan termotivasi kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang di embannya. Kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian (Hanafi et al., 2018). Kepemimpinan merupakan kemampuan proses aktivitas sosial fungsional untuk mempengaruhi perilaku seseorang/ kelompok orang untuk mencapai tujuan dan pada situasi tertentu (Budiarti, Isniar ; Soedarso, Sri Widodo ; Wahab, 2018).

#### 4.3. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis untuk melihat hubungan yang dimediasi dimana akan menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau intervening.

**Tabel 2. Pengaruh Tidak Langsung**

	Estimate	Std. Error	z-value	p
GKP→Mk→K	0.010	0.006	1.782	0.075
LK→Mk→KP	-0.062	0.033	-1.889	0.059

Sumber Data: Primer,2024

Dari data dalam tabel tersebut maka dapat dijelaskan bahwa besarnya pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan (GKp) melalui variabel motivasi kerja (MK) adalah sebesar 0,010 atau mencapai 1,0% dengan *p-value (critical ratio)* adalah 0,075 atau 7,5%. Sedangkan pengaruh variabel lingkungan kerja (LK) melalui motivasi kerja (MK) terhadap kinerja pegawai (KP) adalah -0,062 atau -6,2% dengan *p-value (critical ratio)* adalah 0,059 atau 5,9% dapat dikatakan bahwa motivasi kerja tidak mampu mempererat atau memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai pada kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (Ksop) Merauke Dan Distrik Navigasi Merauke.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fitri et al., 2023) yang menyapaikan bahwa Motivasi tidak memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Abelina et al., 2019) dan (Sahetapy et al., 2019) dan (Pratama, 2019) yang menyapaikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja.

Lingkungan organisasi adalah salah satu lingkungan internal yang dirasakan dan mempunyai pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, oleh sebab itu persepsi anggota organisasi terhadap Lingkungan organisasi yang dihayati dan dirasakan akan mempengaruhi perilakunya dalam melaksanakan pekerjaan (Sukaisih, Dewi., Sunarno, 2022). Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat kedua belah pihak antara atasan dan bawahan dapat saling meningkatkan kinerjanya Hariandja (2014).

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sukaisih, Dewi., Sunarno, 2022) yang menyapaikan bahwa motivasi Kerja mampu memberikan kontribusi pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

## 5. KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (Ksop) Dan Distrik Navigasi Merauke. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja yang menunjukkan pengaruh dan hubungan yang kuat dan signifikan. Sedangkan hasil pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi atau memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

## 6. REFERENSI

- Abelina, S., Napitupulu, T., Ekonomi, F., & Bisnis, D. A. N. (2019). *MOTIVASI KERJA PADA PT GARUDA INDONESIA BRANCH OFFICE SURABAYA*.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori , Konsep dan Indikator*. 9400.

- Apriliyani, N. (2015). *ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*.
- Budiarti, Isniar ; Soedarso, Sri Widodo ; Wahab, D. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Global*. Pustaka Fahami.
- Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening ( Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang )*. 11(2), 1087–1094.
- Hanafi, A. S., Almy, C., Siregar, M. T., & Aceh, K. B. (2018). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI*. December. <https://doi.org/10.30988/jmil.v2i1.25>
- Indonesia, P. R. (2019). *tetap oleh*.
- Kurniawan, M. (2018). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERCETAKAN DIMAS KOTA PALEMBANG Mohd.Kurniawan DP 1. 1, 33–48*.
- Optimisation, D., One, P., Abidin, N. Z., Mamat, M., & Dangerfield, B. (2014). *Obesity through Healthy Eating Behaviour : A Call for System Combating Obesity through Healthy Eating Behavior : A Call for System Dynamics Optimization*. 9. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0114135>
- Pratama, M. A. (2019). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja (studi kasus pada pt. pegadaian (persero))*.
- Sahetapy, R. Y., Marihi, L. O., Bauw, A., & Sawir, M. (2019). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PROVINSI PAPUA*.
- Sedamayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia ; Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. 2016, 197.
- Sukaisih, Dewi., Sunarno, & S. (2022). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak*. 1(3), 216–229.
- Tolu, A., & Mamentu, M. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja , dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 11(1), 7–13.
- Waridin, B. (2005). *No Title*. 1(1), 2005.
- Wehelmina, R. (2015). *Analisis Faktor Motivasi dan Lingkungan Kerja Yang Berpengaruh terhadap pegawai pemerintah di Kecamatan Tomohon Barat*. *Logo Spectrum*, 10(2), 186–191.
- Wijaya, C. (2017). *Buku Perilaku Organisasi* (M. P. Nasrul Syakur Chaniago & : (eds.); 1st ed., p. 640). Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Wijaya Candra & Rifai Muhammad. (2016). *DASAR-DASAR MANAJEMEN (Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien)*. Perdana Publishing.
- Wulandari, Rini. Udin, Moch. Saleh & Akbar, T. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Lingkungan Kinerja, Terhadap Ud, Karyawan Kec, Rahayu Kab, Gurah Kadiri*. 1(4).
- Yanato, A. (2018). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PT . NUTRIFOOD INDONESIA DI SURABAYA* Alfian Yanoto. *Agora*, 6(1).