

Analisis motivasi, Gaya kepemimpinan Demokratis, dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan CV Teguh Karya Mandiri

Oleh :
Achmad Rifani Rahmatulloh

Dosen Pembimbing :
Dr. Supardi, SE., MM., CRM.

Program Studi Manajemen
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Januari 2026

Pendahuluan

CV Teguh Karya Mandiri sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan konstruksi, menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja karyawan. Beberapa karyawan menunjukkan semangat kerja tinggi, sementara sebagian lainnya mengalami penurunan produktivitas akibat kurangnya motivasi, komunikasi yang terbatas, dan ketidaknyamanan lingkungan kerja. Karyawan perlu memiliki motivasi dan kepatuhan terhadap peraturan kerja agar terdorong untuk bekerja secara efektif. Disiplin kerja mencerminkan sikap hormat, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap seluruh aturan yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin juga berarti kesediaan untuk melaksanakan aturan tersebut dalam tindakan nyata serta kesiapan menerima konsekuensi apabila karyawan tidak menjalankan tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan.

Gap Penelitian

Motivasi



Dengan adanya motivasi dan disiplin kerja yang tinggi, karyawan diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal dan konsisten. Namun, beberapa penelitian menunjukkan temuan yang berbeda, di mana hasil penelitian lain membuktikan bahwa motivasi justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sehingga menimbulkan adanya ketidaksesuaian hasil atau *research gap* yang penting untuk dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini [13].

Gaya kepemimpinan demokratis



Gaya kepemimpinan demokratis terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga memiliki dampak positif yang signifikan terhadap penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Selanjutnya, penerapan MSDM strategis berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Secara tidak langsung, gaya kepemimpinan demokratis juga memengaruhi kinerja karyawan melalui peran mediasi dari penerapan MSDM strategis [14]

Lingkungan kerja



Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. bahwa semakin baik kualitas lingkungan kerja yang dibangun oleh perusahaan baik dari aspek fisik, sosial, maupun psikologis maka kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya juga akan semakin optimal.

Rumusan Masalah

Rumusan Masalah

Pengaruh motivasi, Gaya kepemimpinan Demokratis, dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan CV Teguh Mandiri

Pertanyaan Penelitian

Bagaimana motivasi, Gaya kepemimpinan Demokratis, dan Lingkungan Kerja berpengaruh Kinerja Karyawan

Kategori SDG's

Penelitian ini paling relevan dengan SDG 8 yang bertujuan "Mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, inklusif, dan berkesinambungan, lapangan kerja penuh dan produktif, serta pekerjaan layak bagi semua."

Literatur Review

Motivasi

Motivasi merupakan faktor utama yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal karena berpengaruh pada intensitas, arah, dan ketekunan usaha dalam mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis menekankan partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah dan kesepakatan bersama.

Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen yang sangat penting bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja, karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif mampu menciptakan suasana yang nyaman, aman, serta mendukung interaksi kerja yang positif.

Kinerja Karyawan

kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, kinerja yang optimal mampu meningkatkan efisiensi kerja, memperbaiki mutu layanan, serta memperkuat daya saing di pasar.

Metode

Metode Kuantitatif

Variabel Dependen (Y)

Kinerja Karyawan di
CV Teguh Karya

Variabel Independen (X)

- Motivasi
- Gaya Kepemimpinan Demokratis
- Lingkungan Kerja

Subjek Penelitian

CV Teguh Karya Mandiri

Populasi Penelitian

Karyawan = 70 org

Pengambilan Sample

Total sampling

Alat Penelitian

Structural Equation
Modelling–Partial Least
Square (SEM-PLS)

Sumber Data

Data Sekunder yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner online menggunakan Google Form.

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) dan Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 4. outer loading dan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Kriteria
MOTIVASI	X1.1	0,941	0,873	Valid
	X2.2	0,927		Valid
	X3.3	0,934		Valid
GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	X1.1	0,910	0,831	Valid
	X2.2	0,903		Valid
	X3.3	0,916		Valid
	X4.4	0,917		Valid
LINGKUNGAN KERJA	X1.1	0,907	0,835	Valid
	X2.2	0,914		Valid
	X3.3	0,911		Valid
	X4.4	0,923		Valid
KINERJA KARYAWAN	Y1	0,894	0,830	Valid
	Y2	0,912		Valid
	Y3	0,927		Valid
	Y4	0,911		Valid

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2026)

Berdasarkan Tabel 4, seluruh indikator outer loading di atas 0,70 sehingga dinyatakan valid. Nilai AVE masing-masing variabel juga melebihi 0,50 yang menunjukkan bahwa variabel mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Dengan demikian, model pengukuran telah memenuhi validitas konvergen dan layak untuk analisis selanjutnya..

Discriminant Validity

Tabel 5. Hasil Discriminant Validity

	X1	X2	X3	Y	Ket
X1	0,934				Valid
X2	0,057	0.912			Valid
X3	-0,138	0.091	0.914		Valid
Y	0.524	0.576	0.414	0.911	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2026)

Berdasarkan table 5. tersebut, seluruh variabel memiliki nilai korelasi yang memenuhi kriteria validitas dikarenakan nilai korelasinya di atas 0,70. yaitu X1 (0,934), X2 (0,912), X3 (0,914), dan Y (0,911), sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan. Selain itu, terdapat hubungan antara variabel independen dan dependen, dengan nilai korelasi X1 terhadap Y sebesar 0,524, X2 terhadap Y sebesar 0,576, dan X3 terhadap Y sebesar 0,414. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki hubungan dengan variabel dependen.

Reliabilitas Composite

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Composite

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho A)	Composite Reliability
Motivasi (X1)	0.927	0.932	0.954
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X2)	0.932	0.941	0.952
Lingkungan kerja (X3)	0.934	0.948	0.953
Kinerja Karyawan (Y)	0.932	0.932	0.951

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2026)

Semua konstruk dalam model penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik dan memenuhi standar yang dipersyaratkan. Keempat variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,7. Nilai Composite Reliability (rho_A) yang konsisten tinggi pada semua variabel (berkisar antara 0.932 – 0.948) semakin memperkuat bukti reliabilitas model.

R – Square

Tabel 7. Hasil Uji R-Square

	R – Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan (Y)	0,766	0,755

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2026)

Berdasarkan Tabel 7, nilai R-Square 0,766 menunjukkan bahwa 76,6% kinerja karyawan dijelaskan oleh motivasi, kepemimpinan demokratis, dan lingkungan kerja, sedangkan 23,4% dipengaruhi faktor lain. Nilai Adjusted R-Square 0,755 yang mendekati R-Square menandakan model stabil dan tidak overfitting.

F – Square

Tabel 8. Hasil Uji F-Square

	X1	X2	X3	Y	Ket
X1				1,289	Besar
X2				1,068	Besar
X3				0,822	Besar
Y					

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa nilai pengujian untuk setiap variabel menunjukkan kategori besar dikarenakan kategori terkecil 0,02. pada Variabel X1 memiliki nilai sebesar 1,289, variabel X2 sebesar 1,068, dan variabel X3 sebesar 0,822. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki tingkat pengaruh atau kontribusi yang tergolong besar terhadap variabel yang diteliti.

Path Koefisien

Tabel 9. Hasil Uji Inner Model (Path Koefisien)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi -> Kinerja Karyawan	0,556	0,549	0,076	7,314	0,000
Gaya kepemimpinan demokratis-> Kinerja Karyawan	0,503	0,502	0,071	7,074	0,000
Lingkungan kerja-> Kinerja Karyawan	0,445	0,444	0,064	6,945	0,000

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2026)

Tujuan uji hipotesis adalah untuk menentukan apakah hipotesis dapat diterima dengan mempertimbangkan nilai signifikansi antara konstruk, nilai t-statistic, dan nilai p. Dalam penelitian ini, aturan statistic $t > 1,96$ digunakan, dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$ (5%), dan koefisien beta bernilai positif.

1 Motivasi -> Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji path coefficient pada tabel diatas menunjukkan nilai original sample adalah positif yaitu sebesar 0,556 yang berarti terdapat pengaruh positif Motivasi terhadap kinerja karyawan. Nilai t statistik sebesar $7,314 > 1,96$ dan p value $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat diketahui bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H1 diterima.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis-> Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji path coefficient pada tabel diatas menunjukkan nilai original sample adalah positif yaitu sebesar 0,503 yang berarti terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja karyawan. Nilai t statistik sebesar $7,074 > 1,96$ dan p value $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H2 diterima

3. Lingkungan kerja -> Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji path coefficient pada tabel diatas menunjukkan nilai original sample adalah positif yaitu sebesar 0,445 yang berarti terdapat pengaruh positif Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai t statistik sebesar $6,945 > 1,96$ dan p value $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat diketahui bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H3 diterima

Berdasarkan hasil uji path coefficient diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen berpengaruh positif dan signifikan.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan nilai T-Statistic 7,314, P-Values $0,000 < 0,05$, dan koefisien jalur 0,556. Artinya, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi, baik dari faktor internal maupun eksternal, maka kinerja karyawan semakin optimal karena mampu meningkatkan semangat kerja, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam mencapai target. Temuan ini didukung oleh penelitian [12] yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan komitmen serta kinerja karyawan secara efektif.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan nilai T-Statistic 7,074, P-Values $0,000 < 0,05$, dan koefisien jalur 0,503. Ini berarti gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang melibatkan partisipasi, komunikasi terbuka, serta pemberian kesempatan berpendapat dapat meningkatkan keterlibatan, rasa memiliki, dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya produktivitas dan kualitas kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian [35].

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan nilai T-Statistic 6,945, P-Values $0,000 < 0,05$, dan koefisien jalur 0,445. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas memadai dapat meningkatkan fokus, semangat, serta efisiensi kerja karyawan. Selain itu, hubungan kerja yang harmonis juga berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Temuan ini konsisten dengan penelitian [16] yang menegaskan pentingnya lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja, gaya kepemimpinan demokratis, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Teguh Karya Mandiri, baik secara parsial maupun simultan. Motivasi meningkatkan semangat dan produktivitas, kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi dan komitmen, serta lingkungan kerja yang kondusif mendukung kinerja optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat motivasi, menerapkan kepemimpinan partisipatif, dan menjaga lingkungan kerja yang baik agar kinerja karyawan terus meningkat.



