PENGARUH *WORK ENVIRONMENT* DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada PT Nesia Pan-Pacific Clothing)

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Surakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Bisnis Syariah

Oleh:

ALIFAH TRIA ULFAH
NIM. 16.52.11.189

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA
2020

PENGARUH *WORK ENVIRONMENT* DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada PT Nesia Pan-Pacific Clothing)

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Surakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Bisnis Syariah

Oleh:
Alifah Tria Ulfah
NIM: 16.52.11.189

Surakarta, 20 November 2020

Disetujui dan disahkan oleh:
Dosen Pembimbing Skripsi

Ika Yoga, S.E., M.M.
NIP. 19790406 201403 1 001

SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : ALIFAH TRIA ULFAH
NIM : 16.52.11.189
JURUSAN : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwa penelitian skripsi berjudul "PENGARUH *WORK ENVIRONMENT* DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI".

Benar-benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 20 November 2020

Alifah Tria Ulfah

SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : ALIFAH TRIA ULFAH

NIM : 165211189

PRODI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH

FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN SURAKARTA

Terkait penelitian skripsi saya yang berjudul "**PENGARUH *WORK ENVIRONMENT* DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI"**

Dengan ini saya menyatakan bahwa saya benar-benar telah melakukan penelitian dan pengambilan data. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa skripsi ini menggunakan data yang tidak sesuai dengan data yang sebenarnya. Saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, 20 November 2020

Alifah Tria Ulfah

Ika Yoga, S.E., M.M.
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Surakarta

NOTA DINAS
Hal : Skripsi
Sdr : Alifah Tria Ulfah

Kepada Yang Terhormat
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta
Di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Alifah Tria Ulfah NIM: 16.52.11.189 yang berjudul:

PENGARUH *WORK ENVIRONMENT* DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Sudah dapat dimunaqasahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam bidang ilmu Manajemen Bisnis Syariah.
Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqasahkan dalam waktu dekat.
Demikian, atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wasaalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 20 November 2020
Dosen Pembimbing Skripsi

Ika Yoga, S.E., M.M.
NIP. 19790406 201403 1 001

PENGESAHAN

PENGARUH *WORK ENVIRONMENT* DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh:

ALIFAH TRIA ULFAH
NIM. 16.52.11.189

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqosah
Pada hari Ahad, 20 Desember 2020 dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan
guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Dewan Penguji:

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)
Datien Eriska Utami, S.E., M.Si.
NIP. 19750824 199903 2 005

Penguji II
Zakky Fahma Auliya, S.E., M.M.
NIP. 19860131 201403 1 004

Penguji III
Arif Muanas, M.Sc
NIP. 19760101 201101 1 005

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Surakarta

Dr. Muhammad Rahmawan Arifin, S.E., M.Si.
NIP. 19720304 200112 1 004

MOTTO

"Tidak ada balasan untuk kebaikan selain kebaikan (pula)".

(Q.S. Ar Rahman: 60)

"Memiliki Rabb Maha Kaya, Mendengar, dan Pengabul Doa; celakalah yang tak mau meminta; tertipulah yang hanya mohon remeh dunia".

(Sayyid Quthb)

"Hari kemarin telah mati, hari ini dalam sekarat, hari esok belum lahir; bergegaslah saja dengan amal-amal shalih".

(Bisyr ibn Al Harits)

"Melihat ke bawah tuk bersyukur itu baik.Yang lebih indah adalah muhasabah diri dan mensyukuri, tanpa memandang rendah pada makhluk manapun".

(Salim A. Fillah)

"Lakukanlah kebaikan sekecil apapun. Karena kau tak pernah tahu, kebaikan mana yang akan membawamu ke surga".

(Hasan Al-Bashri)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT atas nikmat-Nya saya dapat menyelesaikan karya ini.

Kupersembahkan dengan segenap cinta dan doa

Karya yang sederhana ini untuk:

Bapak dan Ibu tercinta yang senantiasa mengiringi langkahku dengan doa, kasih sayang, dan motivasi yang tiada henti.

Kedua kakak dan adikku tersayang.

Sahabatku Asritami Sinta Hapsari yang menjadi teman berjuang sejak SMA.

Keluarga kecil Humaira dan *My Little Family* yang menjadi keluarga pertama sejak awal mula kuliah.

Keluarga kecil Hanazi yang selalu memberikan *support.*

Alvian, Amin, Ardi, Adam, Bayu, Sukma, Nafri, Dewi, Nuril, Rahma, Halim, Sinta, Afi', Kharisma yang memberikan warna.

Keluarga SAMPAO yang memberikan pengalaman yang sangat berharga.

Teman-temanku MBS E tercinta.

Teman-teman KKN Banyuripan yang memberikan pengalaman luar biasa berproses di tengah masyarakat.

Semua saudara, rekan, sahabat yang selalu ada untukku.

Almamaterku IAIN Surakarta tercinta.

Terimakasih.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh *Work Environment* dan *Empowering Leadership* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Intrinsic Motivation* Sebagai Variabel Mediasi". Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata 1 (S1) Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya, telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga, dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Mudofir, S.Ag., M.Pd., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
2. Dr. Mohammad Rahmawan Arifin, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Khairul Imam, S.H.I., M.S.I., selaku Kepala Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Ika Yoga, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.

5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Ibu dan Bapakku, terimakasih atas doa, cinta dan pengorbanan yang tak pernah ada habisnya, kasih sayangmu tak akan pernah kulupakan.
7. Sahabat-sahabatku dan teman-teman angkatan 2016 yang telah memberikan keceriaan dan semangat kepada penulis selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta.

Terhadap semuanya tiada kiranya penulis dapat membalasnya hanya doa serta puji syukur kepada Allah SWT, semoga memberikan balasan kebaikan kepada semuanya. Aamiin.

Wassalamu'alaikum *Wr. Wb.*

Surakarta, 20 November 2020

Alifah Tria Ulfah

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of work environment and empowering leadership on employee performance through intrinsic motivation as a mediating variable (Study on employees at PT Nesia Pan-Pacific Clothing). The population in this study is employees of the Sewing department of PT Nesia Pan-Pacific Clothing. The sample in this study was 111 respondents. Data were analyzed using software IBM SPSS Statistic 23 version.

This research method is quantitative research method. Data analyze method used multiple linear regression analysis and path analysis. The results showed that: (1) work environment has a positive efect on intrinsic motivation. (2) empowering leadership has a positive effect on intrinsic motivation. (3) work environment has a positive effect on employee performance. (4) empowering leadership has a positive effect on employee performance. (5) intrinsic motivation has a positive effect on employee performance. (6) intrinsic motivation is able to mediate the association of work environment on employee performance. (7) intrinsic motivation is able to mediate the association of empowering leadership on employee performance.

The research findings of this study indicate that the work environment and empowering leadership are good, so employees will be motivated to improve their performance.

Keywords: work environment, empowering leadership, intrinsic motivation, and employee performance.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi (Studi pada karyawan di PT Nesia Pan-Pacific Clothing). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan departemen Sewing PT Nesia Pan-Pacific Clothing. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan departemen Sewing sebanyak 111 responden. Data dianalisis menggunakan *software IBM SPSS Statistic* versi 23.

Metode penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik. (2) kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik. (3) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (4) kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (5) motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (6) motivasi intrinsik mampu memediasi hubungan lingkungan kerja dan kinerja karyawan. (7) motivasi intrinsik mampu memediasi hubungan kepemimpinan yang memberdayakan dan kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan baik, maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Kata kunci: lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, motivasi intrinsik, dan kinerja karyawan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING ii

HALAMAN PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI iii

HALAMAN PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN iv

HALAMAN NOTA DINAS v

HALAMAN PENGESAHAN ..... **Error! Bookmark not defined.**

HALAMAN MOTTO vi

HALAMAN PERSEMBAHAN viii

KATA PENGANTAR ix

ABSTRACT xi

ABSTRAK xii

DAFTAR ISI xiii

DAFTAR TABEL xvii

DAFTAR GAMBAR xviii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Identifikasi Masalah 6

1.3 Batasan Masalah 6

1.4 Rumusan Masalah 7

1.5 Tujuan Penelitian 8

1.6 Manfaat Penelitian 9

1.7 Sistematika Penulisan Skripsi 9

BAB II LANDASAN TEORI 11

2.1 Kajian Teori 11

2.1.1 Kinerja Karyawan (Employee Performance) 11

2.1.2 Lingkungan Kerja (Work *Environment*) 13

2.1.3 Kepemimpinan yang Memberdayakan (*Empowering Leadership*) 16

2.1.4 Motivasi Intrinsik (*Intrinsic Motivation*) 18

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan 21

2.3 Kerangka Pemikiran 23

2.4 Hipotesis Penelitian 23

BAB III METODE PENELITIAN 27

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian 27

3.2 Jenis Penelitian 27

3.3 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel 27

3.4 Data dan Sumber Data 28

3.4.1 Data Primer 29

3.4.2 Data Sekunder 29

3.5 Teknik Pengumpulan Data 29

3.5.1 Metode Kuesioner 30

3.5.2 Metode Kepustakaan 30

3.6 Variabel-Variabel Penelitian 30

3.6.1 Variabel Bebas (Independen) 30

3.6.2 Variabel Terikat (Dependen) 31

3.6.3 Variabel Mediasi (*Intervening*) 31

3.7 Definisi Operasional Variabel 31

3.8 Teknik Analisis Data 33

3.8.1 Uji Kualitas Data 34

3.8.2 Uji Asumsi Klasik 35

3.8.3 Uji Ketetapan Model 37

3.8.4 Analisis Regresi Linear Berganda 38

3.8.5 Uji Hipotesis (Uji t) 39

3.8.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*) 40

3.8.7 Uji Sobel (*Sobel Test*) 41

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 42

4.1 Gambaran Umum Penelitian 42

4.2 Karakteristik Responden 42

4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia 42

4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 43

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja 44

4.3 Pengujian dan Hasil Analisis Data 44

4.3.1 Uji Kualitas Data 44

4.3.2 Uji Asumsi Klasik 47

4.3.3 Uji Ketetapan Model 53

4.3.4 Analisis Regresi Linear Berganda 56

4.3.5 Uji Hipotesis (Uji t) 59

4.3.6 Analisis Jalur (Path Analysis) 62

4.3.7 Uji Sobel (*Sobel Test*) 67

4.4 Pembahasan Hasil Analisis Data 69

BAB V PENUTUP 73

5.1 Kesimpulan 73

5.2 Keterbatasan Penelitian 74

5.3 Saran-Saran 74

DAFTAR PUSTAKA 76

LAMPIRAN 79

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Usia 42

Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 43

Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja 44

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas 45

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas 47

Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas Persamaan I 48

Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas Persamaan II 48

Tabel 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan I 50

Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan II 50

Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolineritas Persamaan I 51

Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolineritas Persamaan II 52

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan I 53

Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan II 54

Tabel 4.14 Hasil Uji F Persamaan I 55

Tabel 4.15 Hasil Uji F Persamaan II 56

Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linear Persamaan I 57

Tabel 4.17 Hasil Uji Regresi Linear Persamaan II 58

Tabel 4.18 Hasil Uji t Persamaan I 60

Tabel 4.19 Hasil Uji t Persamaan II 61

Tabel 4.20 Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi I 64

Tabel 4.21 Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi II 66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran 23

Gambar 4.1 Struktur Analisis Jalur 62

Gambar 4.2 Ilustrasi Sub-struktur 1 63

Gambar 4.3 Ilustrasi Sub-struktur 2 64

Gambar 4.4 Simpulan Analisis Jalur 67

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lingkungan organisasi yang semakin bergejolak, munculnya persaingan antar perusahaan yang semakin ketat, serta adanya perubahan teknologi yang tak terduga, membuat banyak perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang baik. Suatu manajemen perusahaan yang baik akan meningkatkan efektivitas perusahaan. Efektivitas perusahaan ini dapat menjadi indikator perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Salah satu faktor penting yang memiliki peran besar bagi suatu perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (Rahmawanti et al., 2014).

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) perlu diperlakukan sesuai dengan fungsi-fungsi yang ada. Sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas akan membentuk kinerja karyawan yang kemudian berdampak pada efektivitas perusahaan secara keseluruhan. Perusahaan memiliki peran penting untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang menghasilkan kinerja optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Marta et al., 2014).

Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh suatu perusahaan, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut dinilai baik begitu juga sebaliknya berarti berkinerja buruk.

Menurut Robbin dan Judge (2012) dalam Josephine & Harjanti (2017) kinerja karyawan adalah kemampuan karyawan untuk menangani pekerjaan secara menyeluruh dan sikap positif yang ditunjukkan karyawan di tempat kerja. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan artinya karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan standar perusahaan dan karyawan berperilaku positif yang ditunjukkan dengan sikap mentaati peraturan perusahaan.

Sebuah penelitian pada tahun 2016 yang dilakukan oleh *The Boston Consulting Group* (BCG) menunjukkan bahwa negara Indonesia memiliki kinerja yang tergolong rendah dan kurang tenaga kerja yang berkualitas. Rendahnya kinerja dan kurangnya tenaga kerja yang berkualitas mengakibatkan Indonesia tidak siap menghadapi pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi.

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan berbagai cara sehingga tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai. Tujuan perusahaan dapat tercapai ketika perusahaan memiliki karyawan dengan kinerja yang baik. Berbagai cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan salah satunya melalui lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik tentunya akan mendukung kinerja karyawan suatu perusahaan.

Menurut Noah dan Steve (2012) dalam Josephine & Harjanti (2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan hubungan yang terjadi pada karyawan di tempat kerja. Segala sesuatu yang berada di tempat kerja merupakan lingkungan kerja. Karyawan berada di lingkungan kerja ketika karyawan melakukan aktivitas kerja dan segala bentuk hubungan yang melibatkan karyawan tersebut termasuk dari lingkungan kerja.

Teori William Ouchi (Teori Z) menekankan kepada lingkungan kerja yang sudah banyak diimplementasikan pada perusahaan-perusahaan baik di Amerika Serikat maupun Jepang. Teori Z lebih menekankan pada peran dan posisi karyawan dalam perusahaan yang dapat membuat karyawan menjadi nyaman dan merasa menjadi bagian penting dalam perusahaan (Noor, 2013).

Nitisemito (1996) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan efisien yang berujung pada peningkatan kinerja mereka.

Ketua Pengurus Pusat Perhimpunan Dokter Spesialis Jiwa, dr Eka Viora SpKJ menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang buruk bisa memicu risiko kesehatan fisik dan kesehatan jiwa seseorang yang pada akhirnya akan berdampak pada menurunnya kinerja seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. (www.kabarhandayani.com, diakses tanggal 16 September 2020).

Sementara itu, Direktur Pencegahan dan Pengendalian Masalah Kesehatan Jiwa dan Napza Kementerian Kesehatan Fidiansjah memaparkan, kondisi pekerja yang stress berpengaruh pada kinerja di tempat kerja. Fidiansjah menjabarkan, dari 10 persen perkerja mengajukan cuti karena merasa depresi, rata-rata 36 hari kerja hilang karena depresi. (www.kabarhandayani.com, diakses tanggal 16 September 2020).

Lingkungan kerja diprediksi akan kuat mempengaruhi kinerja karyawan ketika dimediasi oleh motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Motivasi intrinsik mengacu pada sejauhmana karyawan termotivasi dan tertarik dengan tugas mereka dan sejauh mana mereka secara aktif berpartisipasi dalam tugas mereka. Motivasi intrinsik cenderung membuat karyawan lebih banyak penasaran, fleksibel, dan berani mengambil risiko. Karena itu, karyawan dapat menghasilkan ide-ide baru yang berguna bagi perusahaan dan memiliki keberanian yang cukup untuk memberi tahu pendapat dan ide mereka kepada yang lain (Amabile, 1997) dalam (Paramitha & Indarti, 2014).

Selain variabel lingkungan kerja, terdapat variabel lain yang diprediksi juga akan kuat mempengaruhi kinerja karyawan ketika dimediasi oleh motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) yaitu kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*). Menurut Ahearne et al., (2005) konseptualisasi kepemimpinan yang memberdayakan menyoroti pentingnya pekerjaan, melibatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, menyampaikan keyakinan bahwa kinerja akan lebih tinggi, dan menghapus hambatan-hambatan birokrasi.

Berdasarkan observasi awal pada salah satu karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing, menyebutkan bahwa keterlibatan dan perhatian dari pimpinan kepada karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya keterlibatan dan perhatian yang lebih dari pimpinan terhadap karyawannya, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Peneliti terdahulu menggunakan variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Prahiawan & Simbolon, 2014). Dalam penelitian Mutaminah & Munadharoh (2013) kepemimpinan yang memberdayakan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Para peneliti terdahulu belum banyak menyelidiki peran mediasi motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Belum banyak literatur yang meneliti peran motivasi intrinsik antara lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengacu pada jurnal penelitian yang berjudul "Analisis *Empowering Leadership* dan *Psychological Empowerment* Dalam Organisasi" yang dilakukan oleh Mutaminah & Munadharoh (2013) yang meneliti mengenai pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini ingin menguji model penelitian tersebut di perusahaan yang berlokasi di Wonogiri. Dengan menambahkan pengujian peran mediasi *intrinsic motivati*on antara *work environment* dan *empowering leadership* terhadap *employee performance* sehingga menambah keterbaharuan pada penelitian ini.

Penelitian ini dilakukan di PT Nesia Pan-Pacific Clothing. PT Nesia Pan-Pacific Clothing merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *garment textil*. Sehingga tepat jika penelitian ini dilakukan pada PT Nesia Pan-Pacific Clothing yang merupakan perusahaan yang cukup besar dan dirasa penting untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam rangka mengembangkan dan mempertahankan eksistensi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh *Work Environment* dan *Empowering Leadership***

Terhadap *Employee Performance* Melalui *Intrinsic Motivation* Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT Nesia Pan-Pacific Clothing)".

1.2 Identifikasi Masalah

Rendahnya kinerja karyawan masih menjadi masalah utama di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Sebuah penelitian pada tahun 2016 yang dilakukan oleh *The Boston Consulting Group* (BCG) menunjukkan bahwa negara Indonesia memiliki kinerja yang tergolong rendah dan kurang tenaga kerja yang berkualitas.

Lingkungan kerja yang buruk serta tidak adanya perhatian dari pimpinan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Penting halnya meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan. Penelitian ini memberikan saran untuk dilakukannya pengujian model tersebut pada perusahaan di Wonogiri dengan menambahkan *intrinsic motivation* sebagai mediator.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, batasan masalah dalam penelitian ini adalah penelitian mengenai Pengaruh *Work Environment* dan *Empowering Leadership* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Intrinsic Motivation*

Sebagai Variabel Mediasi pada karyawan departemen Sewing PT Nesia Pan-Pacific Clothing.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja (*work environment*) berpengaruh terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing?
2. Apakah kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadeship*) berpengaruh terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing?
3. Apakah lingkungan kerja (*work environment*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing?
4. Apakah kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadeship*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing?
5. Apakah motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing?
6. Apakah motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) memediasi hubungan lingkungan kerja (*work environment*) dan kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing?
7. Apakah motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) memediasi hubungan kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadeship*) dan kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja (*work environment*) terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadeship*) terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
3. Untuk menganalisis lingkungan kerja (*work environment*) berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
4. Untuk menganalisis kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadeship*) berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
6. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) memediasi hubungan lingkungan kerja (*work environment*) dan kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
7. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) memediasi hubungan kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering*

leadeship) dan kinerja karyawan (*employee performance*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis, diantaranya:

1. Teoritis
   a. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.
   b. Bagi pihak akadaemik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kepustakaan dan menyajikan informasi mengenai lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, motivasi intrinsik dan kinerja karyawan.
2. Praktis
   a. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan mampu menambah dan memperluas pengetahuan dan kesiapan penulis bila nantinya terjun ke dunia kerja.
   b. Bagi pihak luar, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam melaksanakan penelitian selanjutnya.

1.7 Sistematika Penulisan Skripsi

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang permasalahan, identifikasi permasalahan, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, jadwal penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan mengenai teori perusahaan terkait masalah, serta terkait dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel independen dalam penelitian ini, yaitu lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan. Serta variabel mediasi yaitu motivasi intrinsik. Pada bab ini juga disajikan penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berfikir serta hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi paparan tentang metode penelitian yang berisi pendekatan penelitian, jenis atau tipe penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel serta teknik analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini berisi gambaran umum penelitian, pengujian dan analisis data, serta pembahasan hasil analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan penelitain, keterbatasan penelitian, dan saran baik untuk perusahaan serta untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II
LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan (Employee Performance)

Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh suatu perusahaan, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut dinilai baik begitu juga sebaliknya berarti berkinerja buruk.

Secara umum, menurut Mitchell (1988) dalam Priyono (2010), kinerja bisa ditunjukkan dalam berbagai cara:

1. Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang sama yang berlangsung sepanjang waktu (misalnya, rata-rata pukulan).
2. Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang berbeda yang ditunjukkan dengan tingkat konseptualisasi yang tinggi (misalnya, kehadiran).
3. Kinerja bisa menunjukkan perolehan-perolehan (*outcomes*) yang tidak erat kaitannya dengan tindakan-tindakan tertentu (misalnya, penjualan).
4. Kinerja bisa didefinisikan dalam istilah yang umum yang menunjukkan sifat-sifat global daripada perilaku spesifik (misalnya ketegasan, keramah-tamahan).
5. Kinerja bisa didefinisikan sebagai hasil-hasil perilaku kelompok daripada perilaku individu (seperti, kemenangan permainan).

Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok maupun organisasi. Kinerja juga merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam waktu tertentu dan dapat diukur (Logahan et al., 2012).

Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya. Hal ini ditujukan untuk mengetahui prestasi kerja yang dicapai oleh setiap karyawannya apakah masuk dalam kategori baik, cukup atau kurang. Dengan melakukan penilaian ini berarti karyawan mendapatkan perhatian dari pimpinannya sehingga dapat mendorong para karyawan untuk lebih giat lagi dalam bekerja (Priyono & Marnis, 2008).

Pelaksanaan penilaian kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat sebagai berikut: (Priyono & Marnis, 2008)

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas kegiatan perusahaan.
4. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mendapatkan *performance* kerja yang baik.
5. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan *job description*.

Indikator-indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya.
3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat.
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Indikator-indikator kinerja menurut Prawirosentono (1999) dalam Ajizah et al. (2019) dari hal ini mencakup: tepat waktu, daya kreativitas, inovasi, inisiatif, pedoman kerja, prosedur kerja, dan target kerja.

Variabel *employee performance* ini diukur dengan empat indikator, yaitu:

a. Kualitas kerja
b. Kuantitas kerja
c. Pelaksanaan tugas
d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

2.1.2 Lingkungan Kerja (Work *Environment*)

Nitisemito (1996) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kondisi tersebut dapat berupa material maupun kondisi psikologis. Dalam hal ini lingkungan kerja berhubungan dengan lingkungan fisik dimana setiap karyawan dapat memanfaatkan setiap sarana yang ada secara optimal.

Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu lama. Keadaan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung sistem kerja yang efisien (Logahan et al., 2012).

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan efisien yang berujung pada peningkatan kinerja mereka.

Menurut Sedarmayanti (2007) dalam Budianto & Katini (2015), lingkungan kerja dibagi menjadi dua antara lain:

e. Lingkungan kerja fisik, adalah semua keadaan berbentuk fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang memengaruhi pegawai baik langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik ini dibagi dua kategori:
    1) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti meja, kursi, pusat kerja, dan sebagainya.
    2) Lingkungan perantara adalah lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kondisi manusia seperti; temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, bau, warna, dan sebagainya.
f. Lingkungan kerja non fisik, adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Penelitian tentang pengaruh sosial antara karyawan dan lain-lain di tempat kerja merupakan fenomena yang terus berkembang. Adapun hal-hal yang dijadikan sebagai indikator lingkungan kerja menurut Sarwoto (2001), yaitu:

1. Perlengkapan dan Fasilitas

Perlengkapan dan fasilitas yang harus tersedia seperti fasilitas meja, pesawat telepon, buku dan bahan referensi, rak arsip dan lain-lain.

2. Lingkungan tempat kerja

Lingkungan tempat kerja yang dapat mempengaruhi efektifitas pelaksanaan tugas seperti: tata ruang yang baik, cahaya dalam ruangan yang cukup, suhu dan kelembapan udara yang menyenangkan, suara yang tidak menganggu konsentrasi kerja dan lain-lain.

3. Suasana kerja

Suasana kerja yang baik akan dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun dengan baik. Selanjutnya organisasi yang tersusun secara tidak baik dapat menimbulkan pembagian kerja yang tidak jelas, saluran penugasan dan tanggung jawab yang simpang siur dan lain-lain, sehingga dapat mempengaruhi efisiennya pelaksanaan mekanisme kerja.

Variabel *work environment* ini diukur dengan empat indikator, yaitu:

a. Hubungan karyawan
b. Suasana kerja
c. Fasilitas kerja

d. Keamanan tempat kerja

2.1.3 Kepemimpinan yang Memberdayakan (*Empowering Leadership*)

Kepemimpinan (*leadership)* adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat untuk efektivitas yang optimal (Robbins & Judge, 2015). Kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan untuk membentuk tujuan-tujuan grup atau organisasi, memotivasi perilaku ke arah pencapaian tujuan-tujuan tersebut, dan membantu mendefinisikan kultur grup atau organisasi. Sebagai atribut, kepemimpinan adalah sekelompok karakteristik yang dimiliki oleh individu yang dipandang sebagai pemimpin.

Menurut Stoner (1995) dalam (Priyono, 2010) kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dan sekelompok orang yang saling berhubungan tugasnya. Terdapat 3 implikasi penting dalam definisi tersebut, yakni:

1. Kepemimpinan menyangkut orang lain (bawahan).
2. Kepemimpinan menyangkut pembagian kekuasaan.
3. Kepemimpinan yang menggunakan pengaruh.

Dalam Al qur’an surah Ali Imron ayat 159 telah dijelaskan bagaimana nilai-nilai kepemimpinan yang dilakukan Rasulullah SAW yang artinya:

“*Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan*

mohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal".

Ayat tersebut menerangkan bahwa rasulullah mengajarkan untuk selalu bermusyawarah dalam menyelesaikan suatu hal. Perintah musyawarah ini bukan karena rasulullah membutuhkan pendapat orang lain, tetapi untuk menjaga perasaan orang lain agar tetap merasa dihargai dan dihormati.

Menurut Kusumawati (2009) dalam Ahearne et al. (2005) konseptualisasi kepemimpinan yang memberdayakan menyoroti pentingnya pekerjaan, melibatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, menyampaikan keyakinan bahwa kinerja akan lebih tinggi ketika pimpinan memberdayakan potensi karyawan, dan menghapus hambatan-hambatan birokrasi. Kepemimpinan yang memberdayakan sebagai proses pelaksanaan kondisi yang memungkinkan karyawan merasa berarti dengan pekerjaannya dan menghapus rintangan dalam pengambilan keputusan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang memberdayakan artinya bahwa pemimpin memberikan tanggung jawab dan kekuasaan pada anggotanya sehingga anggota pun dapat meyakini tujuan yang dimiliki oleh organisasi. Pemberdayaan dalam hal ini diartikan sebagai pembagian kekuasaan atau mendelegasikan kekuasaan dan wewenang kepada anggota di dalam organisasi (Safaria, 2004). Dalam pembagian itulah pemimpin memberikan pengetahuan kepada anggotanya tentang seluk beluk tugas dan wewenangnya sehingga terjadilah kerjasama yang baik antara pemimpin dan anggotanya.

Kepemimpinan yang memberdayakan menurut Srivastava (2006) dalam Mutaminah & Munadharoh (2013) sebagai perilaku di mana kekuasaan dibagi dengan bawahan sehingga dapat meningkatkan motivasi intrinsik mereka. Misalnya: memimpin dengan contoh, membuat keputusan partisipatif, pelatihan, informasi, dan menunjukkan kepedulian.

Ahearne et al. (2005) mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan terjadi ketika para pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan bawahan, mengkomunikasikan visi menarik untuk karyawan mereka, memfasilitasi partisipatif pengambilan keputusan, pelatih bawahan untuk lebih mandiri, dan menunjukkan kepedulian terhadap masalah-masalah pribadi karyawan mereka.

Variabel *empowering leadership* ini diukur dengan lima indikator, yaitu:

a. Berbagi pengetahuan
b. Komunikasi terbuka
c. Kepedulian
d. Pemberdayaan psikologis
e. Pelatihan yang berkelanjutan

2.1.4 Motivasi Intrinsik (*Intrinsic Motivation*)

Robbins & Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya

menuju setiap tujuan, mempersempit fokus menjadi tujuan organisasi terhadap perilaku terkait pekerjaan.

Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak memerlukan rangsangan dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu (Suwatno, 2011). Motivasi intrinsik mempunyai dimensi, yaitu keterbukaan terhadap pengalaman, kemampuan untuk menilai situasi sesuai dengan patokan pribadi seseorang dan kemampuan untuk bereksperimen dengan konsep-konsep. Motivasi intrinsik mengacu pada sejauhmana karyawan termotivasi dan tertarik dengan tugas mereka dan sejauh mana mereka secara aktif berpartisipasi dalam tugas mereka.

Zhang & Bartol (2010) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu hal yang terpenting untuk membedakan apa yang bisa seseorang lakukan atau apa yang akan seseorang lakukan. Zhang & Bartol juga mendefinisikan faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu:

1. Kepuasan kerja itu sendiri *(the work its self)*

   Pekerjaan atau tugas yang telah memberikan perasaaan kepuasan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik tugas yang memberikan tantangan. Suatu tugas akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaan itu sesuai dengan ketrampilan dan kemampuannya.

2. Prestasi yang diraih *(achievement)*

   Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu

pekerjaan akan menggerakan seseorang untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

3. Peluang untuk maju *(advancement)*

   Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan.

4. Pengakuan orang lain *(recognition)*

   Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang ampuh. Sumber pengauan berasal dari atasan, manajemen, klien, kolega atau publik. Oleh karena itu karyawan yang memperoleh pengakuan akan dapat meningkatkan semangat karyawan.

5. Kemungkinan pengembangan karir *(the possibility of growth)*

   Kemungkinan pertumbuhan ini bukan saja peningkatan seseorang di dalam organisasi tetapi juga situasi dimana seseorang itu dapat meningkatkan ketrampilan dan keahliannya.

6. Tanggung jawab *(responsibility)*

   Setiap orang yang bekerja pada suatu organisasi ingin dipercaya memegang jabatan dan tanggung jawab. Serta wewenang yang lebih besar apa sekedar yang diperolehnya.

Variabel *intrinsic motivation* ini diukur dengan empat indikator, yaitu:

a. Keterbukaan terhadap pengalaman
b. Kemampuan menilai situasi
c. Kemampuan bereksperimen dengan konsep
d. Keberanian berpendapat

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian Sentosa & Riana (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Lingkungan kerja non fisik seperti adanya hubungan kerja yang baik antar karyawan dan atasan akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat memotivasi diri karyawan secara intrinsik untuk menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ajizah et al. (2019), lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Cipta Karya Kabupaten Banyumas. Hal ini karena lingkungan kerja yang nyaman dengan fasilitas yang memadai akan membuat pegawai lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya sehingga kinerja mereka akan meningkat.

Penelitian Mutaminah & Munadharoh (2013) menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin bagus *empowering leadership* terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dari penelitian Prahiawan & Simbolon (2014) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intimas Lestari Nusantara” menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan gambaran bahwa adanya motivasi intrinsik karyawan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu terdapat pula pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberian gambaran

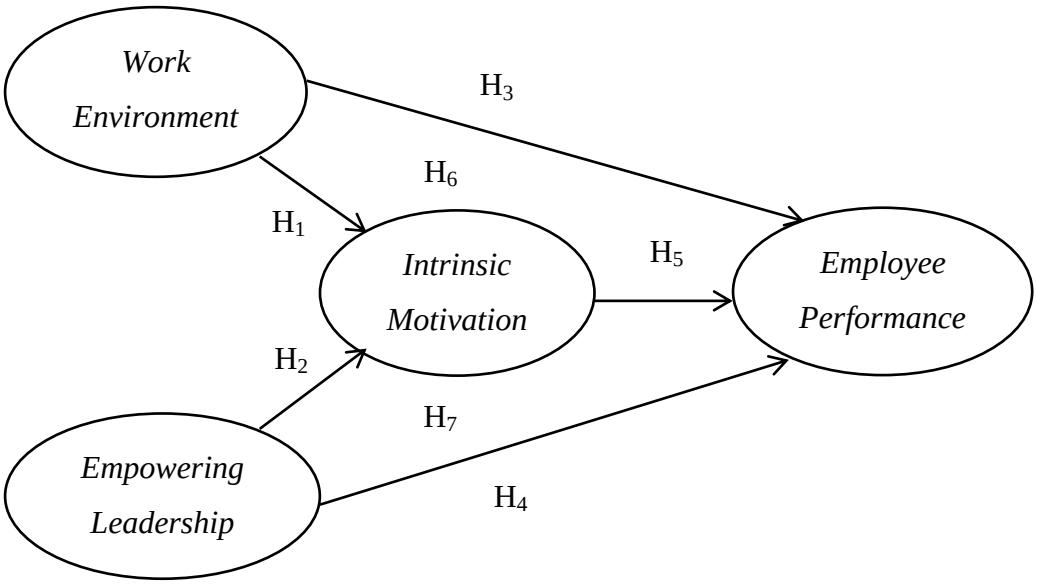
bahwa adanya lingkungan kerja yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Widyaputra & Dewi (2018) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika pemberian motivasi intrinsik terhadap karyawan baik, maka kinerja karyawan terhadap perusahaan akan semakin tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Purnamawati & Yuniarta (2016) menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik *First-Line Employees* Perbankan.

Berdasarkan penelitian Josephine & Harjanti (2017), lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Tricopla. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja karyawan. Sehingga memungkinkan perusahaan memperoleh sikap dan perilaku positif yang berdampak baik untuk memberikan keuntungan bagi perusahaan.

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah, penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran, maka penelitian ini dapat diajukan beberapa hipotesis sebagai berikut:

2.4.1 Pengaruh *Work Environment* Terhadap *Intrinsic Motivation*

Penelitian yang dilakukan oleh Pratame & Suana (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa jika penerapan lingkungan kerja non fisik semakin baik maka motivasi intrinsik karyawan semakin meningkat. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 1 dalam penelitian ini:

H_1 : *Work environment* berpengaruh terhadap *intrinsic motivation.*

2.4.2 Pengaruh *Empowering Leadership* Terhadap *Intrinsic Motivation*

Zhang & Bartol (2010) melakukan penelitian di perusahaan teknologi di China dengan menginvestigasi peran kepemimpinan yang memberdayakan dalam upaya meningkatkan motivasi intrinsik. Dalam penelitian Zhang dan Bartol ini terbukti bahwa kepemimpinan yang memberdayakan secara empiric berpengaruh terhadap motivasi intrinsik. Strategi perusahaan/organisasi dalam meningkatkan motivasi karyawan di dalam pekerjaannya diperlukan peran kepemimpinan yang secara strategis mampu memotivasi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Purnamawati & Yuniarta (2016) menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik *First-Line Employees* Perbankan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 2 dalam penelitian ini:

H_2 : *Empowering leadership* berpengaruh terhadap *intrinsic motivation.*

2.4.3 Pengaruh *Work* Environment Terhadap *Employee Performance*

Penelitian yang dilakukan oleh Prahiawan & Simbolon (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Intimas Lestari Nusantara. Hal ini memberian gambaran bahwa adanya lingkungan kerja yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan penelitian Josephine & Harjanti (2017), lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Tricopla. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja karyawan. Sehingga memungkinkan perusahaan memperoleh sikap dan perilaku

positif yang berdampak baik untuk memberikan keuntungan bagi perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 3 dalam penelitian ini:

H_3 : *Work environment* berpengaruh terhadap *employee performance*.

2.4.4 Pengaruh *Empowering Leadership* Terhadap *Employee Performance*

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan *empowering leadership*, hal ini didukung oleh teori Ahearne et al. (2005) bahwa konseptualisasi memberdayakan melibatkan kepemimpinan, menyoroti pentingnya pekerjaan, memberikan partisipasi dalam pengambilan keputusan, menyampaikan keyakinan bahwa kinerja akan menjadi tinggi, *empowering leadership* sebagai proses pelaksanaan kondisi yang memungkinkan berbagi kekuasaan dengan karyawan dengan menggambarkan pentingnya pekerjaan para karyawan, menyediakan pengambilan keputusan otonomi lebih besar, mengungkapkan kepercayaan akan kemampuan karyawan, dan menutup halangan untuk kinerja. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 4 dalam penelitian ini:

H_4 : *Empowering leadership* berpengaruh terhadap *employee performance.*

2.4.5 Pengaruh Intrinsic Motivation Terhadap Employee Performance

Penelitian yang dilakukan oleh Widyaputra & Dewi (2018) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika pemberian motivasi intrinsik terhadap karyawan baik, maka kinerja karyawan terhadap perusahaan akan semakin tinggi. Penelitian Prahiawan & Simbolon (2014) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Intimas Lestari Nusantara. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 5 dalam penelitian ini:

H_5 : *Intrinsic motivation* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance.*

2.4.6 Pengaruh Mediasi *Intrinsic Motivation* antara *Work Environment* Terhadap *Employee Performance*

Mangkunegara (2006) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Faktor individu meliputi motivasi kerja dan kemampuan kerja. Sedangkan faktor lingkungan organisasi meliputi fasilitas kerja yang memadai, pola komunikasi yang efektif, dan hubungan kerja harmonis.

Menurut Mangkunegara (2006), motivasi kerja terbetuk dari sikap karyawan menghadapi situasi kerja di perusahaan. Sikap karyawan terhadap situasi kerja itulah yang menunjukkan motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 6 dalam penelitian ini:

H_6 : *Intrinsic motivation* memediasi secara signifikan *work environment* terhadap *employee performance*.

2.4.7 Pengaruh Mediasi *Intrinsic Motivation* antara *Empowering Leadership* Terhadap *Employee Performance*

Kepemimpinan yang memberdayakan menurut Srivastava (2006) dalam Mutaminah & Munadharoh (2013) sebagai perilaku di mana kekuasaan dibagi dengan bawahan sehingga dapat meningkatkan motivasi intrinsik mereka.

Misalnya: memimpin dengan contoh, membuat keputusan partisipatif, pelatihan, informasi, dan menunjukkan kepedulian. Ketika motivasi intrinsik meningkat maka karyawan akan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik sehingga akan meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 7 dalam penelitian ini:

H_7 : *Intrinsic motivation* memediasi secara signifikan *empowering leadership* terhadap *employee performance.*

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Nesia Pan-Pacific Clothing yang beralamatkan di dusun Ketonggo RT 1/ RW 2, Kerjo Lor, Wonogiri. Waktu penelitian direncanakan mulai bulan September 2020 sampai Oktober 2020.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening.

3.3 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik di mana peneliti ingin membuat opini berdasarkan statistik sampel (Sekaran, 2017). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah departemen Sewing PT Nesia Pan-Pacific Clothing yang berjumlah 980 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, sejumlah, tapi tidak semua, elemen populasi akan membentuk sampel (Sekaran, 2006). Menurut Ferdinand (2014), jumlah sampel dapat dihitung dari rumus: 25 x jumlah variabel independen.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah departemen Sewing PT Nesia Pan-Pacific Clothing yang berjumlah minimal 111 orang.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah cara peneliti mengambil sampel atau contoh yang representatif dari populasi yang tersedia. Teknik pengambilan sampel dibagi menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling. Probability sampling* adalah cara pengambilan sampel secara acak dengan memperhatikan unsur peluang. Sedangkan *nonprobability sampling* adalah cara pengambilan sampel secara acak dengan tidak memperhatikan unsur peluang (Sanusi, 2013).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* dengan metode *convenience sampling.* Menurut Sekaran (2006), *convenience sampling* adalah sebagai kumpulan informasi dari anggota-anggota populasi yang mudah diperoleh dan mampu menyediakan informasi tersebut. Dengan demikian siapa saja yang dapat memberikan informasi baik secara tidak sengaja atau kebetulan bertemu dapat digunakan sebagai sampel jika orang yang memberikan informasi tersebut cocok sebagai sumber data dengan kriteria utamanya adalah orang tersebut merupakan karyawan departemen Sewing PT Nesia-Pan Pacific Clothing.

3.4 Data dan Sumber Data

Data adalah sekumpulan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan. Data diperoleh dengan mengukur nilai satu atau lebih variabel dalam

sampel (atau populasi). Data dipisahkan berdasar sumber data dari mana data tersebut diperoleh (Kuncoro, 2013). Adapun dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original (Kuncoro, 2013). Dalam data primer biasanya, peneliti memperoleh secara langsung melalui kuisioner yang diberikan daftar pertanyaan. Data yang dikumpulkan meliputi :

a. Karakteristik responden penelitian yang meliputi nama, divisi kerja, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja.
b. Data responden mengenai lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, motivasi intrinsik, dan kinerja karyawan.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Kuncoro, 2013). Data sekunder berhubungan dengan data perusahaan mengenai profil perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan data lainnya yang menunjang penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua metode sebagai berikut:

3.5.1 Metode Kuesioner

Metode kuisioner merupakan serangkaian daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Bentuk umum sebuah kuisioner terdiri dari *bagian pendahuluan* berisikan petunjuk pengisian angket, *bagian identitas* berisikan responden seperti: nama, alamat, umur, pekerjaan, jenis kelamin, dan sebagainya, kemudian baru memasuki *bagian isi* kuisioner (Bungin, 2017).

3.5.2 Metode Kepustakaan

Metode ini digunakan sebagai landasan teori yang memadai dan dipergunakan untuk menentukan variabel-variabel yang diukur dan menganalisis hasil-hasil penelitian sebelumnya (*review*) dengan membaca literatur, artikel, jurnal serta situs resmi di internet yang memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan.

3.6 Variabel-Variabel Penelitian

3.6.1 Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas (independen) adalah variabel stimulus atau variabel yang memengaruhi variabel lain. Variabel independen merupakan variabel yang cariabilitasnya diukur, dimanipulasi atau dipilih peneliti untuk menentukan hubungan dengan gejala yang diobservasi. Adapun veriabel bebas dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan.

3.6.2 Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat (dependen) adalah variabel yang memberikan reaksi atau respons jika dipengaruhi oleh variabel bebas atau independen. Variabel dependen adalah variabel yang variabilitasnya dinanti dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel independen. Adapun variabel terikat dalam penelitin ini adalah kinerja karyawan.

3.6.3 Variabel Mediasi (*Intervening*)

Variabel mediasi adalah variabel yang berfungsi sebagai perantara dalam hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel mediasi merupakan faktor yang secara teori berpengaruh pada fenomena yang sedang diamati, tetapi tidak dapat dilihat, diukur atau dimanipulasi (Sanusi, 2013). Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah motivasi intrinsik.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan suatu cara untuk memberikan pemahaman yang sama tentang pengertian variabel diukur untuk menentukan variabel penelitian yang digunakan dalam analisis data.

3.7.1 Lingkungan Kerja

Nitisemito (1996) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Variabel ini diukur dengan empat indikator, yaitu:

1. Hubungan karyawan

2. Suasana kerja
3. Fasilitas kerja
4. Keamanan tempat kerja

3.7.2 Kepemimpinan yang Memberdayakan

Kepemimpinan yang memberdayakan artinya bahwa pemimpin memberikan tanggung jawab dan kekuasaan pada anggotanya sehingga anggota pun dapat meyakini tujuan yang dimiliki oleh organisasi. Pemberdayaan dalam hal ini diartikan sebagai pembagian kekuasaan atau mendelegasikan kekuasaan dan wewenang kepada anggota di dalam organisasi (Safaria, 2004). Variabel ini diukur dengan lima indikator, yaitu:

1. Berbagi pengetahuan
2. Komunikasi terbuka
3. Kepedulian
4. Pemberdayaan psikologis
5. Pelatihan yang berkelanjutan

3.7.3 Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak memerlukan rangsangan dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu (Suwatno, 2011). Variabel ini diukur dengan empat indikator, yaitu:

1. Keterbukaan terhadap pengalaman
2. Kemampuan menilai situasi

3. Kemampuan bereksperimen dengan konsep
4. Keberanian berpendapat

3.7.4 Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh suatu perusahaan, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut dinilai baik begitu juga sebaliknya berarti berkinerja buruk. Variabel ini diukur dengan empat indikator, yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Pelaksanaan tugas
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

3.8 Teknik Analisis Data

Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS. Aplikasi ini digunakan untuk melakukan analisis jalur (*Path Analysis*) untuk menghitung besarnya kontribusi yang dinyatakan oleh koefisien antara empat variabel yakni variabel independen (lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) melalui variabel intervening (motivasi intrinsik).

3.8.1 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui seberapa tepat suatu tes melakukan fungsi ukurnya. Semakin tinggi validitas suatu fungsi ukur, semakin tinggi pengukuran tentang sasarannya. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013).

Uji validitas dapat dilakukan dengan tiga cara: (1) melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel; (2) melakuakan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk; dan (3) Uji *Confirmatory factor analysisi* (CFA). Penelitian ini melakukan uji validitas dengan cara yang pertama yaitu melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel (Ghozali, 2013).

Uji validitas dilakukan peneliti terhadap kuesioner lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, motivasi intrinsik, dan kinerja karyawan. Butir pertanyaan dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Jika pertanyaan tidak valid maka pertanyaan harus dihapus dari daftar kuesioner.

2. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua

kali atau lebih. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013).

Untuk mengukur reliabilitas dari instrumen penelitian ini dilakukan dengan *Cronbach's Alpha*. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *one shot* dimana pengukuran dilakukan hanya satu kali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban. Dalam pengukurannya *one shot* akan dilakukan dengan analisis *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70 (Ghozali, 2013).

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi apakah variabel residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik. Sedangkan normalitas suatu variabel umumnya dideteksi dengan grafik atau uji statistik. Suatu variabel dikatakan terdistribusi normal jika nilai signifikansinya > 0,05 (Ghozali, 2013).

2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke

pengamatan lainnya. Jika variance dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

Pendeteksian ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji Glejser dengan melihat pada tingkat signifikansi hasil regresi nilai absolute residual. Jika tingkat signifikansi berada diatas 5% berarti tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi jika berada dibawah 5% berarti terjadi gejala heteroskedastisitas.

Deteksi adanya heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar dibawah maupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur. Heteroskedastisitas terjadi jika scatterplot atau titik-titiknya berpola teratur baik menyempit, melebar maupun bergelombang (Ghozali, 2013).

3. Uji Multikoloniearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (independen) (Ghozali, 2013). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multicollinearity adalah dengan menganalisis nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabelitas variabel yang terpilih yang tidak dijelakan oleh variabel independen lainnya.

Nilai Tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi. Karena VIF = 1/*Tolerance*. Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2013).

3.8.3 Uji Ketetapan Model

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Ketepatan model atau R^2 dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dari garis regresi. Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Koefisien determinasi bernilai nol artinya tidak ada hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen. Sedangkan nilai koefisien satu berarti adanya kecocokan sempurna dari ketepatan model (Ghozali, 2013).

2. Uji F

Uji Statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H0 diterima dan H1 ditolak, artinya variabel independen secara bersama-sama bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Jika semua variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen artinya model yang dibuat sudah layak. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H0 ditolak dan H1 diterima, artinya ada pengaruh secara simultan atau variabel independen secara

bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).

3.8.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Regresi linear berganda pada dasarnya merupakan perluasan dari regresi linear sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memprediksi nilai variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Z) dengan memperhitungkan nilai variabel bebas yaitu lingkungan kerja (X1) dan kepemimpinan yang memberdayakan (X2) melalui motivasi intrinsik (Y).

Persamaan regresi yang pertama adalah sebagai berikut:

$$Y = a_1 + bX_1 + bX_2 + e_1$$

Di mana:

Y = Motivasi intrinsik

a_1 = Konstanta

X_1 = Lingkungan Kerja

X_2 = Kepemimpinan yang Memberdayakan

b = Koefisien regresi

e_1 = Error

Sedangkan analisis yang digunakan untuk menguji variabel mediasi dengan menggunakan metode analisis jalur sebagai berikut:

$$Z = a_2 + b\,X_1 + bX_2 + bY + e_2$$

Di mana:

Y = Motivasi intrinsik

a_2 = Konstanta

X_1 = Lingkungan Kerja

X_2 = Kepemimpinan yang Memberdayakan

Y = Motivasi Intrinsik

b = Koefisien regresi

e_1 = Error

3.8.5 Uji Hipotesis (Uji t)

Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Kebenaran dari hipotesis itu harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. Pengujian hipotesis ini dapat dilakukan melalui uji t. Uji statistik t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Hipotesis yang digunakan yaitu:

a. Apabila H0 : bi = 0 tidak ada pengaruh signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.
b. Apabila H0 : bi ≠ 0 ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Prosedur pengujiannya dilakukan setelah perhitungan terhadap t hitung. Kemudian dibandingkan nilai t tabel dengan t hitung. Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

a. Jika t hitung > t tabel dan tingkat signifikansi (α) < 0,05 maka H0 ditolak. Sehingga terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
b. Jika t hitung < t tabel dan tingkat signifikansi (α) > 0,05 maka H0 diterima. Sehingga tidak terdapat berpengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

3.8.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, analisis jalur dalam penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan analisis jalur menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2013).

Persamaan regresi analisis jalur (*path analysis*) :

a. $Y = a_1 + b\,X_1 + bX_2 + \varepsilon_1$

b. $Z = a_2 + b X_1 + bX_2 + bY + \varepsilon_2$

3.8.7 Uji Sobel (*Sobel Test*)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat M. Sobel test dapat dihitung dengan rumus di bawah ini:

sab = $\sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung > t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

BAB IV
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan melalui mediasi motivasi intrinsik di PT Nesia Pan-Pacific Clothing. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing departemen Sewing. Jumlah anggota sampel yang digunakan adalah 111 karyawan departemen Sewing dari populasi sejumlah 980 karyawan. Penyebaran kuesioner dilakukan oleh pihak HRD PT Nesia Pan-Pacific Clothing. Total kuesioner kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah 111 kuesioner.

4.2 Karakteristik Responden

4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1
Jumlah Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase (%)
< 20 Tahun	15	13,5
20-30 Tahun	65	58,6
31-40 Tahun	27	24,3
> 40 Tahun	4	3,6
Total	111	100,0

Sumber: Data primer, diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa jumlah responden yang berusia kurang dari 20 tahun sebanyak 15 responden atau 13,5%. Responden yang berada pada rentang usia 20-30 tahun sebanyak 65 responden atau 58,6%. Responden yang berada pada rentang usia 31-40 tahun sebanyak 27 responden atau 24,3%. Responden yang berusia diatas 40 tahun sebanyak 4 responden atau 3,6%.

Dari data distribusi responden berdasarkan usia, sebanyak 58,6% responden berada pada usia 20-30 tahun, dimana usia tersebut merupakan usia kerja yang matang dan produktif sehingga diharapkan deskripsi usia mampu untuk mengukur variabel dalam penelitian ini.

4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.2

Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase (%)
SD	4	3,6
SMP	32	28,8
SMA	75	67,6
Total	111	100,0

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari distribusi frekuensi berdasarkan pendidikan terakhir, dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan terakhir SD sebanyak 4 responden atau 3,6%. Responden dengan pendidikan terakhir SMP sebanyak 32 responden atau 28,8%. Sedangkan responden yang paling banyak adalah yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 75 responden atau 67,6%.

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.3

Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase (%)
< 2 Tahun	63	56,8
2-3 Tahun	35	31,5
3-4 Tahun	13	11,7
Total	111	100,0

Sumber: Data primer, diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas, responden yang bekerja kurang dari 2 tahun sebanyak 63 responden atau 56,8%. Responden yang telah bekerja antara 2-3 tahun sebanyak 35 responden atau 31,5%. Sedangkan responden yang sudah bekerja antara 3-4 tahun sebanyak 13 responden atau 11,7%.

4.3 Pengujian dan Hasil Analisis Data

4.3.1 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan untuk menguji data yang digunakan seakurat mungkin dan dapat dipertanggung jawabkan. Uji kualitas data dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui seberapa tepat suatu tes melakukan fungsi ukurnya. Semakin tinggi validitas suatu fungsi ukur, semakin tinggi pengukuran tentang sasarannya. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan

dalam kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013).

Uji validitas dilakukan peneliti terhadap kuesioner lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, motivasi intrinsik, dan kinerja karyawan. Butir pertanyaan dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Jika pertanyaan tidak valid maka pertanyaan harus dihapus dari daftar kuesioner.

Pengukuran r_{tabel} dengan jumlah sampel sebanyak 111 didapatkan nilai df (n-2) adalah 109. Penelitian ini menggunakan nilai r_{tabel} pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi sehingga didapatkan nilai r_{tabel} sebesar 0,187. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja	LK1	0,395	0,187	Valid
	LK2	0,587	0,187	Valid
	LK3	0,534	0,187	Valid
	LK4	0,524	0,187	Valid
Kepemimpinan yang Memberdayakan	KM1	0,543	0,187	Valid
	KM2	0,510	0,187	Valid
	KM3	0,611	0,187	Valid
	KM4	0,406	0,187	Valid
	KM5	0,544	0,187	Valid
Motivasi Intrinsik	MI1	0,623	0,187	Valid
	MI2	0,652	0,187	Valid
	MI3	0,544	0,187	Valid

	MI4	0,547	0,187	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,669	0,187	Valid
	KK2	0,560	0,187	Valid
	KK3	0,636	0,187	Valid
	KK4	0,560	0,187	Valid

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa keseluruhan pernyataan pada variabel lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, motivasi intrinsik, dan kinerja karyawan memiliki nilai $r_{hitung}>r_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan sudah valid.

2. Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas dari instrumen penelitian ini dilakukan dengan *Cronbach's Alpha*. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *one shot* dimana pengukuran dilakukan hanya satu kali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban. Dalam pengukurannya *one shot* akan dilakukan dengan analisis *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70 (Ghozali, 2013). Berikut tabel pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel:

Tabel 4.5

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Standar Reliabel	Keterangan
Lingkungan Kerja	0,720	0,70	Reliabel
Kepemimpinan yang Memberdayakan	0,753	0,70	Reliabel
Motivasi Instrinsik	0,783	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,788	0,70	Reliabel

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan dari variabel tersebut sudah reliabel.

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi apakah variabel residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik. Sedangkan normalitas suatu variabel umumnya dideteksi dengan grafik atau uji statistik. Suatu variabel dikatakan terdistribusi normal jika nilai signifikansinya >

0,05 (Ghozali, 2013). Uji normalitas dilakukan dengan uji *kolmogorov smirnov* sebagai berikut:

Tabel 4.6

Hasil Uji Normalitas Persamaan I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		111
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,55626126
Most Extreme Differences	Absolute	,058
	Positive	,042
	Negative	-,058
Test Statistic		,058
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, diolah 2020

Dari hasil uji kolmogorov smirnov diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka nilai residual persamaan I telah terdistribusi secara normal.

Tabel 4.7

Hasil Uji Normalitas Persamaan II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		111
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,93630293

Most Extreme Differences	Absolute	,052
	Positive	,052
	Negative	-,040
Test Statistic		,052
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, diolah 2020

Dari hasil uji kolmogorov smirnov diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka nilai residual persamaan II telah terdistribusi secara normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Pendeteksian ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji Glejser dengan melihat pada tingkat signifikansi hasil regresi nilai absolute residual. Jika tingkat signifikansi berada diatas 5% berarti tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi jika berada dibawah 5% berarti terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.8

Hasil Uji Heterosedastisitas Persamaan I

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,717	1,071		,669	,505
	Lingkungan Kerja	,126	,064	,205	1,975	,051
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	-,083	,043	-,200	-1,927	,057

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai signifikansi dari masing-masing variabel. Nilai signifikansi variabel lingkungan kerja sebesar 0,051 dan variabel kepemimpinan yang memberdayakan sebesar 0,057. Dari kedua variabel tersebut memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5% (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi persamaan I tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4.9

Hasil Uji Heterosedastisitas Persamaan II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,631	,653		-,967	,336
	Lingkungan Kerja	,044	,039	,123	1,144	,255
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	-,022	,027	-,090	-,815	,417
	Motivasi Intrinsik	,066	,034	,210	1,921	,057

a. Dependent Variable: ABS_RES2

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai signifikansi dari masing-masing variabel. Nilai signifikansi variabel lingkungan kerja sebesar 0,255, variabel kepemimpinan yang memberdayakan sebesar 0,417, dan variabel motivasi intrinsik sebesar 0,057. Dari ketiga variabel tersebut memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5% (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi persamaan II tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Metode untuk mendiagnosa adanya multicollinearity adalah dengan menganalisis nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2013). Indikasi yang menyatakan tidak terjadi multikolinearitas yaitu apabila nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10.

Tabel 4.10

Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan I

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,497	1,757		3,129	,002		
	Lingkungan Kerja	,299	,104	,261	2,863	,005	,820	1,220

Kepemimpinan yang Memberdayakan	,267	,070	,345	3,787	,000	,820	1,220

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari hasil uji multikolinearitas diatas dapat diketahui bahwa variabel lingkungan kerja dan variabel kepemimpinan yang memberdayakan masing-masing memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,820 dan VIF sebesar 1,220. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Tabel 4.11

Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,505	1,109		3,160	,002		
	Lingkungan Kerja	,229	,065	,250	3,493	,001	,762	1,313
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,121	,045	,196	2,672	,009	,723	1,382
	Motivasi Intrinsik	,400	,058	,500	6,869	,000	,736	1,359

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari hasil uji multikolinearitas diatas dapat diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,762 dan VIF sebesar 1,313. Variabel kepemimpinan yang memberdayakan memiliki nilai *Tolerance* sebesar

0,723 dan VIF sebesar 1,382. Variabel motivasi intrinsik memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,736 dan VIF sebesar 1,359. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

4.3.3 Uji Ketetapan Model

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Ketepatan model atau R^2 dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dari garis regresi. Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen.

Tabel 4.12

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,514[a]	,264	,250	1,571

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan yang Memberdayakan, Lingkungan Kerja

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari hasil uji koefisien determinasi diatas dapat diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,264. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi intrinsik dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan sebesar 26,4%, sedangkan sisanya 73,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 4.13

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764[a]	,583	,572	,949

a. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan yang Memberdayakan

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari hasil uji koefisien determinasi diatas dapat diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,583. Hal ini berarti bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, dan motivasi intrinsik sebesar 58,3%, sedangkan sisanya 41,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

2. Uji F

Uji Statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Jika semua variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen artinya model yang dibuat sudah layak. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H0 diterima dan H1 ditolak, artinya variabel independen secara bersama-sama bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H0 ditolak dan H1 diterima, artinya ada pengaruh secara simultan atau variabel independen secara bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).

Tabel 4.14

Hasil Uji F Persamaan I

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95,586	2	47,793	19,374	,000[b]
	Residual	266,414	108	2,467		
	Total	362,000	110			

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan yang Memberdayakan, Lingkungan Kerja

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai F_{hitung} sebesar 19,374 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai F_{hitung} ini kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel}. F_{tabel} diperoleh dari df1 dan df2 dengan nilai signifikansi 0,05. Df1 adalah jumlah variabel independen yaitu 2 dan df2 adalah nilai residual dari model (n-k-1) yaitu 108 dimana (n) adalah jumlah responden dan (k) adalah jumlah variabel independen.

Nilai F_{tabel} diperoleh sebesar 3,08, sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (19,374 > 3,08). Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima artinya lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh secara simultan terhadap motivasi intrinsik dan model yang dibuat sudah layak.

Tabel 4.15

Hasil Uji F Persamaan II

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134,990	3	44,997	49,928	,000[b]
	Residual	96,433	107	,901		
	Total	231,423	110			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan yang Memberdayakan

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai F_{hitung} sebesar 49,928 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai F_{hitung} ini kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel}. F_{tabel} diperoleh dari df1 dan df2 dengan nilai signifikansi 0,05. Df1 adalah 3 dan df2 adalah 107.

Nilai F_{tabel} diperoleh sebesar 2,69, sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (49,928 > 2,69). Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima artinya lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, dan motivasi intrinsik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dan model yang dibuat sudah layak.

4.3.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda pada dasarnya merupakan perluasan dari regresi linear sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya variabel independen terhadap variabel dependen.

Pada penelitian ini menggunakan dua persamaan regresi. Persamaan regresi I dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.16

Hasil Uji Regresi Linear Persamaan I

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,497	1,757		3,129	,002
	Lingkungan Kerja	,299	,104	,261	2,863	,005
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,267	,070	,345	3,787	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel *Coefficients* di atas dapat diperoleh model regresi sebagai berikut:

$Y = a_1 + bX_1 + bX_2 + e_1$

MI = 5,497 + 0,299 LK + 0,267 KM

Dari hasil persamaan regresi I maka dapat dianalisis sebagai berikut:

1. Konsanta sebesar 5,497 menyatakan bahwa jika variabel independen dianggap konstan, maka rata-rata motivasi intrinsik sebesar 5,497.
2. Koefisien regresi lingkungan kerja (X_1) sebesar 0,299 menyatakan bahwa apabila variabel lingkungan kerja meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan motivasi intrinsik sebesar 0,299.

3. Koefisien regresi kepemimpinan yang memberdayakan (X_2) sebesar 0,267 menyatakan bahwa apabila variabel kepemimpinan yang memberdayakan meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan motivasi intrinsik sebesar 0,267.

Tabel 4.17

Hasil Uji Regresi Linear Persamaan II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,505	1,109		3,160	,002
	Lingkungan Kerja	,229	,065	,250	3,493	,001
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,121	,045	,196	2,672	,009
	Motivasi Intrinsik	,400	,058	,500	6,869	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari tabel *Coefficients* di atas dapat diperoleh model regresi sebagai berikut:

$Z = a_2 + b\,X_1 + bX_2 + bY + e_2$

KK = 3,505 + 0,229 LK + 0,121 KM + 0,400 MI

Dari hasil persamaan regresi II maka dapat dianalisis sebagai berikut:

1. Konsanta sebesar 3,505 menyatakan bahwa jika variabel independen dianggap konstan, maka rata-rata kinerja karyawan sebesar 3,505.

2. Koefisien regresi lingkungan kerja (X_1) sebesar 0,229 menyatakan bahwa apabila variabel lingkungan kerja meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,229.
3. Koefisien regresi kepemimpinan yang memberdayakan (X_2) sebesar 0,121 menyatakan bahwa apabila variabel kepemimpinan yang memberdayakan meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,121.
4. Koefisien regresi motivasi intrinsik (Y) sebesar 0,400 menyatakan bahwa apabila variabel motivasi intrinsik meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,400.

4.3.5 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Prosedur pengujiannya dilakukan setelah perhitungan terhadap t hitung. Kemudian dibandingkan nilai t tabel dengan t hitung. Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

a. Jika t hitung > t tabel dan tingkat signifikansi (α) < 0,05 maka H0 ditolak. Sehingga terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
b. Jika t hitung < t tabel dan tingkat signifikansi (α) > 0,05 maka H0 diterima. Sehingga tidak terdapat berpengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18

Hasil Uji t Persamaan I

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,497	1,757		3,129	,002
	Lingkungan Kerja	,299	,104	,261	2,863	,005
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,267	,070	,345	3,787	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

Sumber: Data primer, diolah 2020

Berdasarkan hasil uji t di atas, dapat diketahui nilai t hitung dari masing-masing variabel. Nilai t hitung kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel. Nilai t tabel diperoleh dari df = (n-k-1) = 108 dengan signifikansi 0,05 sebesar 1,98217. Nilai t hitung untuk variabel lingkungan kerja (X_1) sebesar 2,863. Dari nilai tersebut diketahui bahwa nilai t hitung > t tabel (2,863 > 1.98217), sedangkan nilai signifikansi 0,005 < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis 1 (H_1) dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi intrinsik.

Nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan yang memberdayakan (X_2) sebesar 3,787. Dari nilai tersebut diketahui bahwa nilai t hitung > t tabel (3,787 > 1.98217), sedangkan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis 2 (H_2) dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik.

Tabel 4.19

Hasil Uji t Persamaan II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,505	1,109		3,160	,002
	Lingkungan Kerja	,229	,065	,250	3,493	,001
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,121	,045	,196	2,672	,009
	Motivasi Intrinsik	,400	,058	,500	6,869	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer, diolah 2020

Berdasarkan hasil uji t di atas, dapat diketahui nilai t hitung dari masing-masing variabel. Nilai t hitung kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel. Nilai t tabel diperoleh dari df = (n-k-1) = 107 dengan signifikansi 0,05 sebesar 1,98238. Nilai t hitung untuk variabel lingkungan kerja (X_1) sebesar 3,493. Dari nilai tersebut diketahui bahwa nilai t hitung > t tabel (3,493 > 1,98238), sedangkan nilai signifikansi 0,001 < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis 3 (H_3) dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

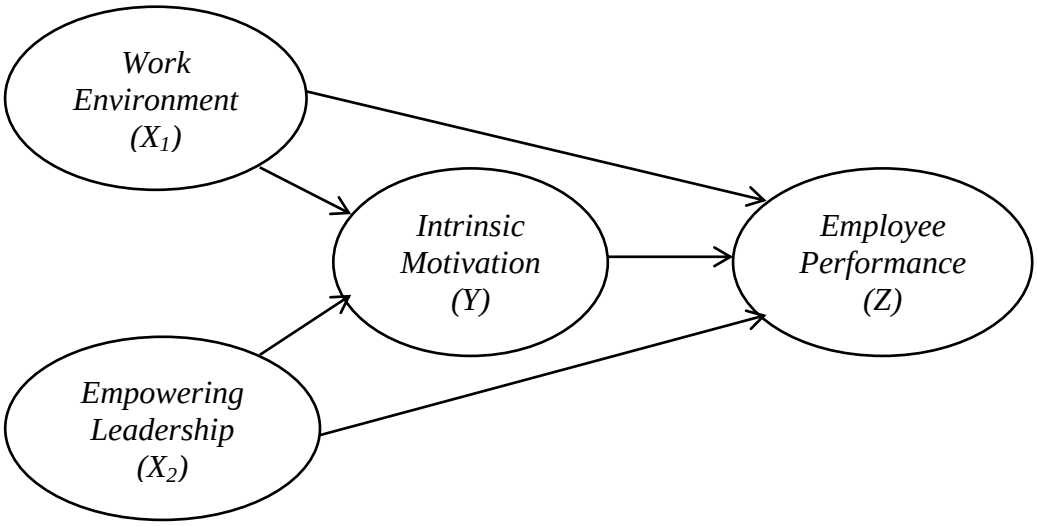
Nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan yang memberdayakan (X_2) sebesar 2,672. Dari nilai tersebut diketahui bahwa nilai t hitung > t tabel (2,672 > 1,98238), sedangkan nilai signifikansi 0,009 < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis 4 (H_4) dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nilai t hitung untuk variabel motivasi intrinsik (Y) sebesar 6,869. Dari nilai tersebut diketahui bahwa nilai t hitung > t tabel (6,869 > 1,98238), sedangkan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis 5 (H_5) dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.6 Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur digunakan untuk menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat. Analisis jalur dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan yang digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Analisis Jalur



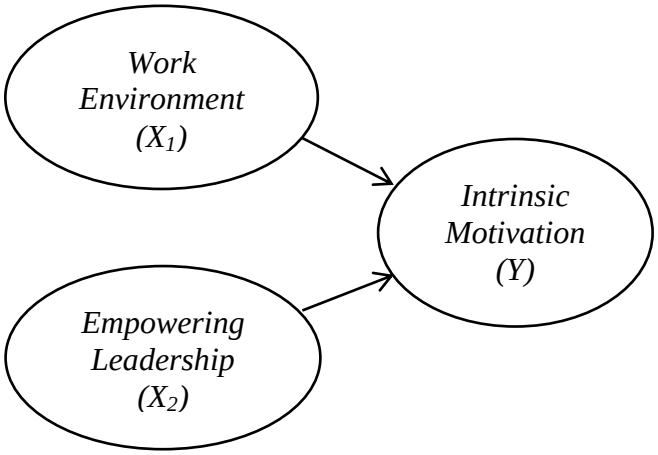
Selanjutnya, untuk menyelesaikan perhitungan analisis jalur maka jalur antar variabel dipecah menjadi dua yaitu:

a. Sub-struktur 1

Sub-struktur 1 membahas pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan terhadap motivasi intrinsik dengan model struktur sebagai berikut:

Gambar 4.2

Ilustrasi Sub-struktur 1

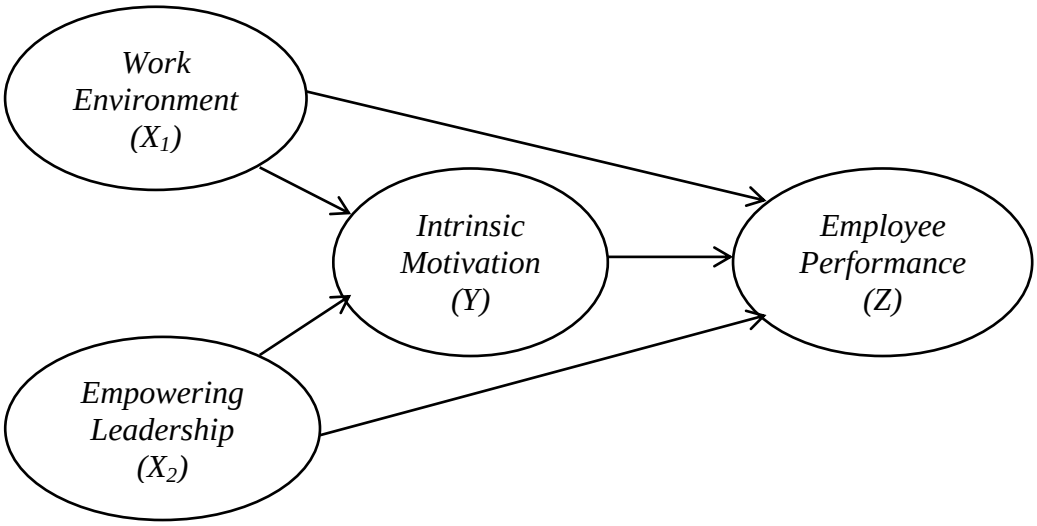


b. Sub-struktur 2

Sub-struktur 2 membahas pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan dengan model struktur sebagai berikut:

Gambar 4.3

Ilustrasi Sub-struktur 2



Dari hasil analisis jalur dengan bantuan SPSS 23, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.20

Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi I

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,497	1,757		3,129	,002		
	Lingkungan Kerja	,299	,104	,261	2,863	,005	,820	1,220
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,267	,070	,345	3,787	,000	,820	1,220

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

Sumber: Data primer, diolah 2020

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi I di atas, maka persamaan regresinya adalah:

$$Y = a_1 + bX_1 + bX_2 + e_1$$

$$MI = 5{,}497 + 0{,}299\ LK + 0{,}267\ KM + e_1$$

Nilai e_1 pada persamaan regresi I dapat dihitung dengan menggunakan rumus $e_1 = \sqrt{1 - RSquare} = \sqrt{1 - 0{,}264} = 0{,}858$.

Nilai e_1 kemudian dimasukkan kedalam persamaan regresi I menjadi MI = 5,497 + 0,299 LK + 0,267 KM + 0,858. Hal ini berarti apabila variabel lingkungan kerja meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan motivasi intrinsik sebesar 0,299 dengan error 0,858. Dan apabila variabel kepemimpinan yang memberdayakan meningkat 1 satuan maka juga akan meningkatkan motivasi intrinsik sebesar 0,267 dengan error 0,858.

Selanjutnya, hasil analisis jalur persamaan regresi II, yaitu pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan yang memberdayakan, dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan:

Tabel 4.21

Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,505	1,109		3,160	,002		
	Lingkungan Kerja	,229	,065	,250	3,493	,001	,762	1,313
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,121	,045	,196	2,672	,009	,723	1,382
	Motivasi Intrinsik	,400	,058	,500	6,869	,000	,736	1,359

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer, diolah 2020

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi II di atas, maka persamaan regresinya adalah:

$$Z = a_2 + b\,X_1 + bX_2 + bY + e_2$$

$$KK = 3{,}505 + 0{,}229\ LK + 0{,}121\ KM + 0{,}400\ MI + e_2$$

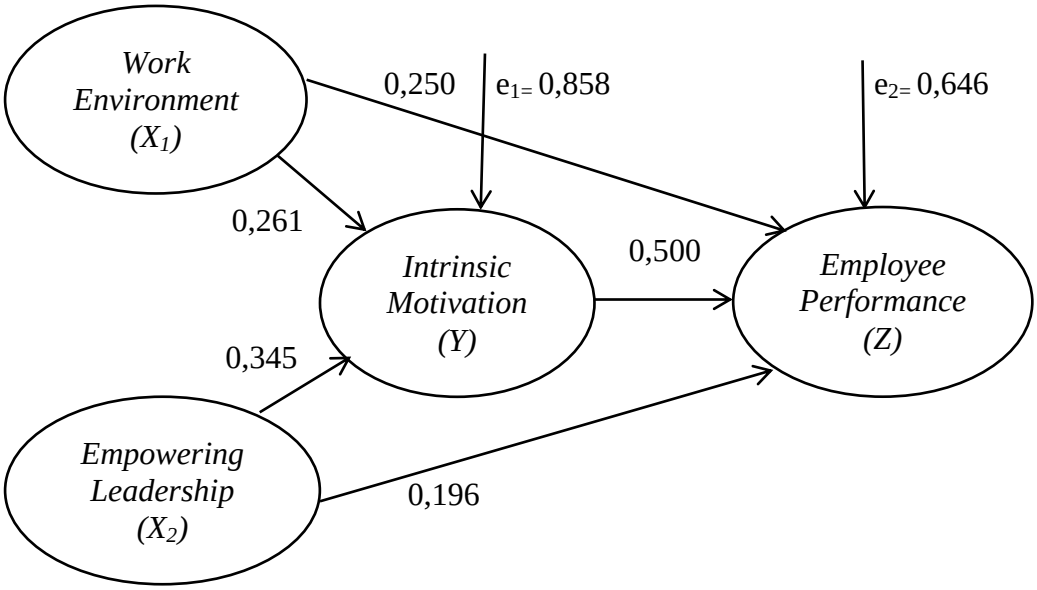
Nilai e_2 pada persamaan regresi II dapat dihitung dengan menggunakan rumus $e_2 = \sqrt{1 - RSquare} = \sqrt{1 - 0{,}583} = 0{,}646$.

Nilai e_2 kemudian dimasukkan kedalam persamaan regresi II menjadi KK = 3,505 + 0,229 LK + 0,121 KM + 0,400 MI + 0,646. Hal ini berarti apabila variabel lingkungan kerja meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,229 dengan error 0,646. Apabila variabel kepemimpinan yang memberdayakan meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan

sebesar 0,121 dengan error 0,646. Dan apabila variabel motivasi intrinsik meningkat 1 satuan maka juga akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,400 dengan error 0,646.

Gambar 4.4

Simpulan Analisis Jalur



4.3.7 Uji Sobel (*Sobel Test*)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan ke kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik. Pengambilan keputusan dalam uji sobel ini dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Jika nilai t hitung > t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Pengujian dengan variabel mediasi dapat diketahui sebagai berikut:

a. Pengaruh lingkungan kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi intrinsik (Y):

Diketahui: b = 0,500; sa = 0,104; a = 0,261; sb = 0,058.

sab = $\sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$

sab = $\sqrt{0{,}500^2.0{,}104^2 + 0{,}261^2.0{,}058^2 + 0{,}104^2.0{,}058^2}$

sab = $\sqrt{0{,}002704 + 0{,}000229159044 + 3{,}6385024e - 5}$

sab = $\sqrt{0{,}00296954407}$

sab = 0,0544935232

$$t = \frac{ab}{sab}$$

$$t = \frac{0{,}1305}{0{,}0544935232}$$

t = 2,39478001

Berdasarkan hasil uji sobel di atas diperoleh nilai t hitung sebesar 2,39478001. Nilai t tabel dengan signifikansi 0,05 diperoleh sebesar 1,98238. Karena nilai t hitung > t tabel maka hipotesis 6 (H_6) diterima. Melalui pengujian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik memediasi hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing.

b. Pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi intrinsik (Y):

Diketahui: b = 0,500; sa = 0,070; a = 0,345; sb = 0,058.

sab = $\sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$

sab = $\sqrt{0{,}500^2.0{,}070^2 + 0{,}345^2.0{,}058^2 + 0{,}070^2.0{,}058^2}$

sab = $\sqrt{0{,}001225 + 0{,}0004004001 + 1{,}64836e - 5}$

sab = $\sqrt{0{,}0016418837}$

sab = 0,0405201641

$$t = \frac{ab}{sab}$$

$$t = \frac{0{,}1725}{0{,}0405201641}$$

t = 4,25713972

Berdasarkan hasil uji sobel di atas diperoleh nilai t hitung sebesar 4,25713972. Nilai t tabel dengan signifikansi 0,05 diperoleh sebesar 1,98238. Karena nilai t hitung > t tabel maka hipotesis 7 (H_7) diterima. Melalui pengujian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik memediasi hubungan kepemimpinan yang memberdayakan dengan kinerja karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing.

4.4 Pembahasan Hasil Analisis Data

4.4.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Intrinsik Karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja (*work environment*) berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Hal ini terbukti dari hasil uji t yang menyatakan nilai t hitung > t

tabel (2,863 > 1.98217) dengan nilai signifikansi 0,005 < 0,05. Lingkungan kerja yang semakin baik maka akan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Sentosa & Riana (2018) bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Lingkungan kerja non fisik seperti adanya hubungan kerja yang baik antar karyawan dan atasan akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat memotivasi diri karyawan secara intrinsik untuk menyelesaikan pekerjaan.

4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan yang Memberdayakan Terhadap Motivasi Intrinsik Karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Hal ini terbukti dari hasil uji t yang menyatakan nilai t hitung > t tabel (3,787 > 1.98217) dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Artinya semakin baik kepemimpinan yang memberdayakan maka akan semakin meningkatkan motivasi intrinsik karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purnamawati & Yuniarta (2016) yang menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Melalui *empowering leadership* akan memberikan keyakinan bahwa motivasi akan meningkat ketika pimpinan memberdayakan potensi karyawannya dan melakukan pelatihan yang berkelanjutan bagi karyawan.

4.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja (*work environment*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*). Hasil uji t menyatakan nilai t hitung > t tabel (3,493 > 1,98238) dengan nilai signifikansi 0,001 < 0,05.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Josephine & Harjanti (2017), lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Tricopla. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja karyawan. Sehingga memungkinkan perusahaan memperoleh sikap dan perilaku positif yang berdampak baik untuk memberikan keuntungan bagi perusahaan.

4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan yang Memberdayakan Terhadap Kinerja Karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*). Hal ini terbukti dari hasil uji t yang menyatakan nilai t hitung > t tabel (2,672 > 1,98238) dengan nilai signifikansi 0,009 < 0,05.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mutaminah & Munadharoh (2013) yang menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin bagus *empowering leadership* terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.5 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*). Hal ini terbukti dari hasil uji t yang menyatakan nilai t hitung > t tabel (6,869 > 1,98238) dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyaputra & Dewi (2018) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika pemberian motivasi intrinsik terhadap karyawan baik, maka kinerja karyawan terhadap perusahaan akan semakin tinggi.

4.4.6 Pengaruh Motivasi Intrinsik Memediasi Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari hasil uji sobel yang menyatakan nilai t hitung > t tabel (2,39478001 > 1,98238) yang membuktikan bahwa hipotesis 6 (H_6) diterima.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Josephine & Harjanti (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.4.7 Pengaruh Motivasi Intrinsik Memediasi Hubungan Kepemimpinan yang Memberdayakan Dengan Kinerja Karyawan PT Nesia-Pan Pacific Clothing

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari hasil uji sobel yang menyatakan nilai t hitung > t tabel (4,25713972 > 1,98238) yang membuktikan bahwa hipotesis 7 (H_7) diterima.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ulfah et al. (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Sleman. Hal ini terbukti bahwa motivasi kerja mampu memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

BAB V
PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *work environment* dan *empowering leadership* terhadap *employee performance* melalui *intrinsic motivation* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja (*work environment*) berpengaruh terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
2. Kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) berpengaruh terhadap motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
3. Motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
4. Lingkungan kerja (*work environment*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
5. Kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) PT Nesia Pan-Pacific Clothing.
6. Motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) mampu memediasi hubungan lingkungan kerja (*work environment*) terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) PT Nesia Pan-Pacific Clothing.

7. Motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) mampu memediasi hubungan kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) PT Nesia Pan-Pacific Clothing.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan penelitian antara lain:

1. Penelitian ini hanya menggunakan 2 variabel independen untuk memprediksi variabel dependen. Penambahan variabel independen dimungkinkan akan membuat hasil lebih baik dan dapat mengetahui lebih banyak faktor terkait kinerja karyawan di PT Nesia-Pan Pacific Clothing.
2. Data yang digunakan hanya dari instrumen kuesioner yang didasarkan pada persepsi jawaban responden, sehingga kesimpulan yang didapat hanya berdasarkan kuesioner secara tertulis.

5.3 Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan PT Nesia Pan-Pacific Clothing, maka penulis memberikan saran kepada pihak-pihak terkait sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik dan kinerja karyawan. Diharapkan perusahaan dapat membuat lingkungan kerja yang lebih baik seperti suasana kerja yang nyaman dan fasilitas kerja yang mendukung sehingga nantinya karyawan akan memiliki motivasi diri yang lebih baik dan berujung pada peningkatan kinerja karyawan.

2. Kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik dan kinerja karyawan. Sehingga alangkah lebih baiknya perusahaan dapat memberdayakan karyawannya sehingga karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan dilakukan pada objek penelitian yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To Empower or Not to Empower Your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behavior on Customer Satisfaction and Performance. *Journal of Applied Psychology*, *90*(5), 945–955.

Ajizah, L. N., Suyoto, & Widhiandono, H. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Cipta Karya Kabupaten Banyumas. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *53*(9), 38–48.

Budianto, A. A. T., & Katini, A. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta*. *3*(1).

Bungin, B. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.

Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Progran IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Josephine, A., & Harjanti, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *Jurnal AGORA*, *5*(3), 1–8.

Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.

Logahan, J. M., Tjoe, T. F., & Naga. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia. *Binus Business Review*, *3*(1), 573.

Mangkunegara, A. P. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.

Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Marta, M., Ruliana, T., & Lau, E. A. (2014). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kutai Barat*. *7*(September), 78–91.

Mutaminah, & Munadharoh. (2013). Analisis Empowering Leadership dan Psychological Empowerment dalam Organisasi. *Ekobis*, *14*(2), 28–43.

Nitisemito, A. S. (1996). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen. Tinjauan Filosofis dan Praktis.* Jakarta: Prenadamedia Group.

Paramitha, A., & Indarti, N. (2014). Impact of the Environment Support on Creativity: Assessing the Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *115*(Iicies 2013), 102–114.

Prahiawan, W., & Simbolon, N. (2014). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Intimas Lestari Nusantara. *Jurnal Ekonomi*, *5*(1), 35–41.

Pratame, K. A. B. P., & Suana, I. W. (2020). Lingkungan Kerja Non Fisik Berpengaruh Terhadap Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, *9*(7), 2536–2555.

Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Priyono, & Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Purnamawati, I. G. A., & Yuniarta, G. A. (2016). Pengaruh Psychological Empowerment, Empowering Leadership, Sistem Pengukuran Kinerja Pada Motivasi Intrinsik First-Line Employees Perbankan. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, *20*(3), 507–517.

Rahmawanti, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *8*(2), 1–9.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Safaria, T. (2004). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sanusi, A. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Sarwoto. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sekaran, U. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Sekaran, U. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Sentosa, I. M. H., & Riana, I. G. (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja di Dinas Pendapatan Daerah Bandung*. *7*(8).

Suwatno. (2011). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Ulfah, R. A., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2020). Peran Mediasi Motivasi

Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus*, *10*(2).

Widyaputra, K. A., & Dewi, A. A. S. K. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT Bussan Auto Finance. *E-Jurnal Manajemen Unud*, *7*(1), 85–104.

Zhang, X., & Bartol, K. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity : The Influence of Psychological Empowerment , Intrinsic Motivation , and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, *53*(1), 107–128.

www.kabarhandayani.com, diakses tanggal 16 September 2020.

www.panpacific.co.kr, diakses tanggal 06 November 2020.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Jadwal Penelitian

No	Bulan	Januari				Februari				Maret				April			
	Kegiatan	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Penyusunan Proposal	X	X	X	X	X	X	X	X								
2.	Konsultasi					X	X										

Tabel Lanjutan

No	Bulan	Mei				Juni				Juli				Agustus			
	Kegiatan	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
3.	Revisi Proposal											X	X	X	X	X	X

Tabel Lanjutan

No	Bulan	September				Oktober				November				Desember			
	Kegiatan	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4.	Pengumpulan Data							X	X								
5.	Analisis Data									X	X	X					
6.	Konsultasi				X		X			X	X	X					
7.	Penyusunan Naskah Skripsi									X	X	X					
8.	Pendaftaran Munaqasah												X				
9.	Munaqasah																X
10.	Revisi Skripsi																X

Catatan: Jadwal disesuaikan dengan kebutuhan.

Lampiran 2

Kuisioner Penelitian

KUISIONER PENELITIAN

PENGARUH *WORK ENVIRONMENT* DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi pada PT Nesia Pan-Pacific Clothing)

Bersama ini saya mohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuisioner berikut ini. Informasi yang diberikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan kesediaan bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

PETUNJUK PENGISIAN

a. Mohon di isi terlebih dahulu semua data diri bapak/ibu pada identitas responden.
b. Beri tanda (√) pada bagian identitas responden yang sesuai dengan diri bapak/ibu.
c. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan sebenar-benarnya.
d. Bacalah pertanyaan terlebih dahulu dengan cermat dan seksama sebelum bapak/ibu menjawab.
e. Pilihlah salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai dengan memberi tanda (√) pada salah satu jawaban.

Keterangan Skor Penilaian:

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Kurang Setuju (KS)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

IDENTITAS RESPONDEN

Nama : .....

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan*

Usia : .....

Pendidikan Terakhir : [ ] SD [ ] Diploma

[ ] SMP [ ] Sarjana

[ ] SMA [ ] Pascasarjana

Lama Bekerja : .....

Status Pernikahan : Menikah/Belum Menikah*

***) Coret yang tidak perlu**

No.	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	KS	S	SS
Lingkungan kerja						
1.	Saya menjalin hubungan baik dengan karyawan lain.					
2.	Suasana di tempat kerja saya sangat nyaman.					
3.	Fasilitas kerja yang tersedia sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja saya.					
4.	Tempat kerja saya menjamin keamanan pegawainya dalam bekerja.					
Kepemimpinan yang Memberdayakan						
5.	Pemimpin saya selalu berbagi pengetahuan kepada karyawan.					
6.	Pemimpin saya selalu melakukan komunikasi secara terbuka kepada karyawan.					
7.	Pemimpin saya selalu peduli terhadap saya.					
8.	Pemimpin saya selalu memberdayakan karyawan.					
9.	Pemimpin saya selalu melakukan pelatihan yang berkelanjutan kepada karyawan.					
Motivasi Intrinsik						
10.	Saya terbuka terhadap setiap pengalaman.					
11.	Saya mampu menilai situasi yang sedang terjadi.					

12.	Saya mampu bereksperimen dengan konsep yang ada.					
13.	Saya berani mengungkapkan pendapat.					
Kinerja Karyawan						
14.	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.					
15.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan.					
16.	Saya mengerjakan tugas yang dibebankan kepada saya dengan baik.					
17.	Saya bertanggung jawab terhadap hasil kerja saya.					

Lampiran 3

Tabulasi Data Penelitian

No.	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja	LK1	LK2	LK3	LK4	LK
1	31	SMA	< 2 Tahun	4	4	5	5	18
2	20	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	5	17
3	24	SMP	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
4	20	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
5	21	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
6	26	SMP	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
7	20	SMP	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
8	20	SMA	2 Tahun	4	4	4	4	16
9	18	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	5	18
10	19	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
11	21	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
12	26	SMA	3 Tahun	5	5	5	5	20
13	21	SMA	4 Tahun	5	5	4	4	18
14	23	SMA	< 2 Tahun	4	4	5	5	18
15	18	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
16	23	SMP	2 Tahun	4	4	4	5	17
17	18	SMA	< 2 Tahun	4	4	5	5	18
18	20	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	4	19
19	22	SMP	2 Tahun	5	4	4	4	17
20	35	SMP	2 Tahun	5	4	4	4	17
21	21	SMA	2 Tahun	5	4	4	5	18
22	24	SMP	< 2 Tahun	5	4	4	5	18
23	35	SMP	2-3 Tahun	5	4	4	4	17
24	19	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
25	19	SMA	< 2 Tahun	4	4	5	4	17
26	26	SMA	2 Tahun	5	5	5	5	20
27	22	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
28	19	SMA	< 2 Tahun	4	3	4	4	15
29	22	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	5	18
30	21	SMA	3 Tahun	5	4	4	4	17
31	33	SMP	< 2 Tahun	4	3	4	4	15
32	18	SMA	< 2 Tahun	4	3	4	4	15
33	28	SMP	< 2 Tahun	5	5	5	5	20
34	28	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
35	36	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	5	20
36	19	SMA	< 2 Tahun	4	4	3	4	15
37	19	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	4	19

38	41	SMA	2 Tahun	5	5	5	5	20
39	20	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
40	21	SMP	2 Tahun	5	4	3	4	16
41	35	SMA	2 Tahun	5	5	4	5	19
42	20	SMP	2 Tahun	5	4	5	4	18
43	20	SMA	< 2 Tahun	5	5	4	4	18
44	28	SMP	2 Tahun	4	5	4	4	17
45	20	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
46	21	SMA	3 Tahun	5	4	4	4	17
47	21	SMP	> 3 Tahun	4	4	4	4	16
48	21	SMA	> 3 Tahun	4	4	4	4	16
49	29	SMP	3 Tahun	4	4	3	4	15
50	32	SMA	3 Tahun	4	4	4	4	16
51	22	SMP	2 Tahun	4	4	4	3	15
52	22	SMP	3 Tahun	4	4	4	4	16
53	21	SMA	3 Tahun	4	4	4	4	16
54	20	SMA	2 Tahun	5	5	5	5	20
55	20	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	4	19
56	39	SMP	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
57	19	SMA	< 2 Tahun	5	5	3	5	18
58	23	SMA	3 Tahun	5	4	4	4	17
59	18	SMA	< 2 Tahun	5	5	4	4	18
60	31	SMA	2-3 Tahun	5	5	4	4	18
61	27	SMP	2 Tahun	4	4	4	4	16
62	35	SD	< 2 Tahun	4	5	4	4	17
63	22	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
64	35	SMA	< 2 Tahun	5	4	5	5	19
65	28	SMA	< 2 Tahun	5	5	4	5	19
66	42	SMA	> 3 Tahun	5	4	4	4	17
67	24	SMP	3 Tahun	4	4	4	4	16
68	35	SMA	> 3 Tahun	5	4	4	4	17
69	19	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	4	19
70	22	SMP	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
71	42	SD	> 3 Tahun	5	4	4	4	17
72	25	SMP	< 2 Tahun	5	5	5	5	20
73	19	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	5	20
74	35	SMA	2-3 Tahun	5	4	4	4	17
75	20	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
76	35	SMA	> 3 Tahun	5	5	5	5	20
77	32	SMA	> 3 Tahun	5	5	5	5	20
78	26	SMP	< 2 Tahun	5	5	5	5	20

79	32	SMA	2-3 Tahun	5	5	4	4	18
80	26	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
81	21	SMP	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
82	32	SD	2 Tahun	5	5	4	5	19
83	28	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	4	17
84	25	SMA	< 2 Tahun	5	4	4	5	18
85	24	SMA	2 Tahun	5	4	4	4	17
86	30	SMA	> 3 Tahun	5	4	4	4	17
87	37	SMP	2 Tahun	4	4	4	4	16
88	32	SMP	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
89	20	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
90	30	SMA	< 2 Tahun	4	5	5	5	19
91	37	SMP	2-3 Tahun	4	4	4	4	16
92	32	SMP	> 3 Tahun	5	5	5	5	20
93	23	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	5	20
94	23	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
95	20	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	5	20
96	23	SMA	< 2 Tahun	5	5	4	4	18
97	20	SMP	< 2 Tahun	5	5	4	4	18
98	35	SMA	3 Tahun	5	4	4	4	17
99	22	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
100	32	SMA	< 2 Tahun	4	4	3	3	14
101	21	SMA	> 3 Tahun	4	4	3	4	15
102	38	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16
103	21	SMA	2 Tahun	5	4	4	4	17
104	42	SMP	> 3 Tahun	4	4	4	4	16
105	20	SMP	< 2 Tahun	5	4	4	5	18
106	21	SMA	< 2 Tahun	5	5	5	4	19
107	30	SMP	< 2 Tahun	4	4	5	5	18
108	38	SMA	2 Tahun	4	4	4	4	16
109	19	SMA	2 Tahun	4	4	4	4	16
110	38	SD	> 3 Tahun	4	4	4	4	16
111	35	SMA	< 2 Tahun	4	4	4	4	16

KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM	MI1	MI2	MI3	MI4	MI
4	5	4	4	4	21	5	4	4	4	17
4	5	4	4	4	21	3	3	4	3	13
4	4	4	2	2	16	4	4	4	4	16
5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	16
4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16

4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	15
4	4	4	4	4	20	5	5	4	4	18
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16
5	5	4	3	4	21	5	5	5	4	19
5	5	4	3	5	22	5	4	4	3	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	3	4	3	3	13
4	3	3	4	4	18	4	3	3	3	13
5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	18
5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	19
5	5	4	4	4	22	5	4	4	4	17
5	5	5	4	4	23	5	4	4	5	18
5	5	5	4	5	24	5	4	4	5	18
5	5	5	4	5	24	5	4	4	5	18
5	4	5	4	5	23	4	4	3	5	16
5	4	5	4	5	23	4	4	3	5	16
4	4	4	4	5	21	3	3	4	4	14
5	4	5	4	5	23	5	3	4	4	16
4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	13
3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	13
3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	13
3	4	3	3	4	17	4	3	3	4	14
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	3	3	4	4	18	4	3	4	3	14
4	4	4	4	3	19	5	5	4	5	19
4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	13
5	5	5	5	5	25	4	4	3	4	15
4	4	3	4	2	17	4	3	3	4	14
4	4	3	3	3	17	5	4	4	4	17
5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16
5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16
4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	16
4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16
4	4	5	4	4	21	5	4	4	4	17
4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	16
4	3	4	4	4	19	3	3	4	3	13
4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16
4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	13

4	4	4	4	4	20	3	3	4	3	13
4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	14
4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	14
3	3	4	4	3	17	4	3	4	3	14
3	3	4	3	3	16	3	3	4	4	14
3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	12
3	3	4	3	3	16	4	3	4	2	13
5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	18
4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	17
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
5	3	4	4	4	20	3	4	3	4	14
5	4	5	4	4	22	4	4	4	4	16
4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	16
4	4	4	3	4	19	5	5	5	5	20
4	5	4	4	4	21	4	3	3	3	13
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	17
5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	18
4	3	3	4	4	18	4	3	4	4	15
4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16
4	3	3	4	4	18	4	3	4	4	15
4	5	5	5	5	24	5	5	5	4	19
3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	17
4	5	5	4	5	23	5	4	5	4	18
5	5	5	5	4	24	5	4	5	5	19
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	5	5	4	4	22	4	4	4	4	16
4	5	4	4	4	21	5	5	4	5	19
4	5	4	4	4	21	5	5	4	5	19
4	5	4	4	4	21	5	5	4	5	19
4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	5	4	4	21	4	4	4	3	15
5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	5	4	5	5	19
4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15

4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	16
4	3	3	4	4	18	3	4	3	3	13
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
5	4	5	3	3	20	4	4	4	4	16
5	5	5	5	4	24	4	4	4	3	15
4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	13
5	4	4	4	4	21	4	4	3	4	15
5	5	4	4	3	21	5	4	4	4	17
5	5	4	4	3	21	5	4	4	4	17
5	4	4	4	3	20	5	5	5	4	19
4	4	5	5	4	22	5	4	4	3	16
4	5	5	2	3	19	4	4	3	4	15
4	3	4	4	3	18	4	2	4	3	13
3	4	4	3	4	18	3	3	3	3	12
3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	16
4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	15
4	3	4	4	3	18	3	3	3	3	12
5	4	5	1	5	20	4	2	4	4	14
4	4	3	2	4	17	3	3	3	3	12
4	4	4	2	2	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16

KK1	KK2	KK3	KK4	KK
3	3	4	4	14
4	3	4	4	15
4	3	4	4	15
4	4	4	4	16
5	5	4	5	19
5	5	5	5	20
4	3	3	4	14
4	3	4	4	15
4	4	3	4	15
4	3	3	4	14
5	5	5	5	20
4	4	4	4	16
5	3	4	5	17
4	4	4	4	16

4	3	4	4	15
3	3	4	4	14
4	4	4	5	17
4	5	5	5	19
3	3	4	5	15
3	3	4	5	15
3	3	3	4	13
3	3	4	5	15
4	4	5	5	18
4	4	5	5	18
4	4	4	4	16
5	3	5	5	18
4	4	4	4	16
3	2	4	4	13
3	3	3	4	13
4	3	3	4	14
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
5	4	5	5	19
4	3	4	4	15
4	4	5	5	18
3	4	4	4	15
4	4	4	5	17
5	5	5	5	20
4	3	4	4	15
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
3	3	4	4	14
4	3	4	4	15
3	3	4	4	14
3	3	4	4	14
3	3	4	4	14
4	4	4	4	16
3	3	4	4	14
3	4	3	4	14
3	4	4	4	15
3	4	3	4	14
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16

4	4	4	4	16
4	3	5	5	17
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	3	4	4	15
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
5	4	4	5	18
4	4	4	4	16
3	3	4	4	14
4	4	4	4	16
3	3	4	4	14
5	4	4	5	18
4	3	4	4	15
4	4	4	4	16
5	5	5	5	20
5	4	5	5	19
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
5	5	5	5	20
5	5	5	5	20
5	5	5	5	20
4	3	4	4	15
4	3	4	4	15
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	5	17
5	5	5	5	20
4	4	4	4	16
3	3	4	4	14
3	3	3	4	13
4	4	4	4	16
4	4	4	5	17
4	4	4	5	17
4	4	4	4	16
3	3	4	5	15
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16

5	4	4	5	18
4	4	4	5	17
5	3	4	5	17
4	3	4	4	15
3	3	4	4	14
3	4	4	4	15
4	4	4	4	16
4	3	4	4	15
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16

Lampiran 4

Hasil Statistik Descriptif Responden

Statistics

		Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
N	Valid	111	111	111
	Missing	0	0	0

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 Tahun	15	13,5	13,5	13,5
	20-30 Tahun	65	58,6	58,6	72,1
	31-40 Tahun	27	24,3	24,3	96,4
	> 40 Tahun	4	3,6	3,6	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	4	3,6	3,6	3,6
	SMP	32	28,8	28,8	32,4
	SMA	75	67,6	67,6	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	63	56,8	56,8	56,8
	2-3 Tahun	35	31,5	31,5	88,3
	> 3 Tahun	13	11,7	11,7	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Lampiran 5

Hasil Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas)

Variabel Lingkungan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,720	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LK1	12,73	1,454	,395	,723
LK2	13,05	1,252	,587	,610
LK3	13,14	1,282	,534	,643
LK4	13,05	1,343	,524	,650

Variabel Kepemimpinan yang Memberdayakan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,753	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KM1	16,06	3,478	,543	,702
KM2	16,11	3,406	,510	,712
KM3	16,09	3,228	,611	,675
KM4	16,36	3,451	,406	,753
KM5	16,28	3,221	,544	,699

Variabel Motivasi Intrinsik

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,783	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MI1	11,62	1,983	,623	,712
MI2	11,86	1,954	,652	,696
MI3	11,83	2,380	,544	,754
MI4	11,82	2,167	,547	,751

Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,788	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	12,08	1,548	,669	,696
KK2	12,29	1,625	,560	,763
KK3	11,95	1,880	,636	,722
KK4	11,73	1,999	,560	,756

Lampiran 6

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas Persamaan I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		111
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,55626126
Most Extreme Differences	Absolute	,058
	Positive	,042
	Negative	-,058
Test Statistic		,058
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.

Hasil Uji Normalitas Persamaan II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		111
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,93630293
Most Extreme Differences	Absolute	,052
	Positive	,052
	Negative	-,040
Test Statistic		,052
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.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heterosedastisitas Persamaan I

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,717	1,071		,669	,505
	Lingkungan Kerja	,126	,064	,205	1,975	,051
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	-,083	,043	-,200	-1,927	,057

a. Dependent Variable: ABS_RES

Hasil Uji Heterosedastisitas Persamaan II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,631	,653		-,967	,336
	Lingkungan Kerja	,044	,039	,123	1,144	,255
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	-,022	,027	-,090	-,815	,417
	Motivasi Intrinsik	,066	,034	,210	1,921	,057

a. Dependent Variable: ABS_RES2

Uji Multikolinearitas

Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan I

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,497	1,757		3,129	,002		
	Lingkungan Kerja	,299	,104	,261	2,863	,005	,820	1,220
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,267	,070	,345	3,787	,000	,820	1,220

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,505	1,109		3,160	,002		
	Lingkungan Kerja	,229	,065	,250	3,493	,001	,762	1,313
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,121	,045	,196	2,672	,009	,723	1,382
	Motivasi Intrinsik	,400	,058	,500	6,869	,000	,736	1,359

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 7

Hasil Uji Ketetapan Model

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,514[a]	,264	,250	1,571

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan yang Memberdayakan, Lingkungan Kerja

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764[a]	,583	,572	,949

a. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan yang Memberdayakan

Uji F

Hasil Uji F Persamaan I

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95,586	2	47,793	19,374	,000[b]
	Residual	266,414	108	2,467		
	Total	362,000	110			

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan yang Memberdayakan, Lingkungan Kerja

Hasil Uji F Persamaan II

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134,990	3	44,997	49,928	,000[b]
	Residual	96,433	107	,901		
	Total	231,423	110			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan yang Memberdayakan

Lampiran 8

Hasil Uji Analisis Jalur

Analisis Regresi Jalur Persamaan I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,514[a]	,264	,250	1,571

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan yang Memberdayakan, Lingkungan Kerja

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95,586	2	47,793	19,374	,000[b]
	Residual	266,414	108	2,467		
	Total	362,000	110			

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan yang Memberdayakan, Lingkungan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,497	1,757		3,129	,002		
	Lingkungan Kerja	,299	,104	,261	2,863	,005	,820	1,220
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,267	,070	,345	3,787	,000	,820	1,220

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

Analisis Regresi Jalur Persamaan II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764[a]	,583	,572	,949

a. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan yang Memberdayakan

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134,990	3	44,997	49,928	,000[b]
	Residual	96,433	107	,901		
	Total	231,423	110			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan yang Memberdayakan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,505	1,109		3,160	,002		
	Lingkungan Kerja	,229	,065	,250	3,493	,001	,762	1,313
	Kepemimpinan yang Memberdayakan	,121	,045	,196	2,672	,009	,723	1,382
	Motivasi Intrinsik	,400	,058	,500	6,869	,000	,736	1,359

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 9

Surat Izin Penelitian

PT NESIA PAN PACIFIC CLOTHING

Dusun Ketonggo RT01/RW02, Desa Kerjo Lor, Kecamatan Ngadirojo
Kabupaten Wonogiri. Telp (021) – 3002 9057

Surat Keterangan Penelitian

Nomor : 341/NPC/HRD-NPC/XI/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Kristiatmojo

Jabatan : Manager HR/GA

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Alifah Tria Ulfah

NIM : 165211189

Fak / Jur : Manajemen Bisnis Syariah

Universitas : Institut Agama Islam Negeri Surakarta

Telah selesai melakukan penelitian yang terhitung sejak tanggal 19 Oktober – 30 Oktober 2020.untuk memperoleh data dalam rangka memenuhi tugas akhir yang berjudul:

"Pengaruh *Work Environment* dan *Empowering Leadership*

Terhadap *Employee Performance* melalui *Intrinsic Motivation* sebagai Mediasi"

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wonogiri, 23 November 2020

Manager HR-GA

Kristiatmojo

Lampiran 10

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. IDENTITAS DIRI

Nama	: Alifah Tria Ulfah
Tempat, Tanggal Lahir	: Wonogiri, 23 Agustus 1998
Jenis Kelamin	: Perempuan
Agama	: Islam
No. HP	: 083866766926
Email	: alifahulfah37@gmail.com

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SDN 1 Gumiwang Lor	2010
2. SMPN 1 Wuryantoro	2013
3. SMAN 1 Wuryantoro	2016
4. IAIN Surakarta	2020

C. PENGALAMAN ORGANISASI

1. UKMI Nurul Ilmi	2016-2017
3. HMJ MBS	2016-2017
4. DEMA FEBI	2017-2018
5. PAKKIS	2019-2020
6. KAMMI Al-Aqsha	2016-2020