

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

Karyawan Generasi Z yang bekerja di sektor makanan dan minuman (*F&B*), terutama di daerah Yogyakarta, adalah subjek penelitian ini. Generasi Z yang menjadi fokus penelitian ini meliputi individu yang lahir antara tahun 1997-2012 dan rentang usia 18-28 tahun pada saat penelitian dilakukan. Karena jumlah rumah makan dan kafe yang tercatat oleh Badan Pusat Statistik Yogyakarta meningkat pesat, industri *F&B* dipilih sebagai subjek.

2. Karakteristik Responden

Studi ini menggunakan sampel sebanyak 200 yang akan disabilan dalam kelompok usia, jenis kelamin, dan karyawan Generasi Z di Industri *F&B* Yogyakarta.

a) Usia Responden

Temuan memperlihatkan usia responden yakni:

Tabel 4. 1 Usia Responden

Kategori	Frekuensi	Persentase
19-25 Tahun	163	81,5 %
26-28 Tahun	37	18,5 %
Total	200	100 %

Sumber : data primer diolah (2025)

Terdapat 163 orang, termasuk dalam kelompok usia 19–25 tahun, seperti yang ditunjukkan dalam tabel (81,5%).

b) Jenis Kelamin Responden

Hasilnya, data jenis kelamin responden, berikut:

Tabel 4. 2 Jenis Kelamin Responden

Kategori	Frekuensi	persentase
Laki laki	92	46%
Perempuan	108	54%
Total	200	100%

Sumber : data primer diolah (2025)

Tabel memperlihatkan, 108 responden perempuan (54%) dan 92 responden laki-laki (46%).

c) Responden Karyawan Gen Z di Industri *F&B* Yogyakarta

Berdasarkan kriteria dalam penelitian ini yakni responden Generasi Z yang bekerja di Industri *F&B* Yogyakarta, maka disimpulkan bahwa responden pada penelitian ini 100% sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan yakni berjumlah 200 responden.

B. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Mean, deviasi standar, nilai tertinggi, dan terendah dipakai untuk menyampaikan informasi atau penjelasan mengenai sekumpulan data. Berikut hasil analisisnya:

Tabel 4. 3 Analisis Deskriptif

Variabel	Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Disiplin	DIS1	200	1	5	3,42	0,921
	DIS2	200	2	5	3,56	0,866
	DIS3	200	1	5	3,5	0,897
	DIS4	200	1	5	3,54	0,923
	DIS5	200	1	5	3,45	0,889
	DIS6	200	1	5	3,57	0,894
	DIS7	200	1	5	3,51	0,94
	DIS8	200	1	5	3,5	0,902
	Rata-rata				3,51	
		Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean
Gaya Kepemimpinan	GK1	200	1	5	3,44	0,959
	GK2	200	2	5	3,56	0,906
	GK3	200	1	5	3,41	0,92
	GK4	200	1	5	3,53	0,913
	GK5	200	1	5	3,43	0,877
	GK6	200	1	5	3,43	0,927
	GK7	200	1	5	3,49	0,951
	GK8	200	1	5	3,43	0,948
	Rata-rata				3,47	
		Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean
Lingkungan Kerja	LK1	200	1	5	3,44	0,949
	LK2	200	1	5	3,46	0,94
	LK3	200	2	5	3,51	0,891
	LK4	200	1	5	3,44	0,965
	LK5	200	1	5	3,39	0,949
	LK6	200	1	5	3,45	0,912
	LK7	200	1	5	3,46	0,981
	LK8	200	1	5	3,48	0,997
	Rata-rata				3,45	
	Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja	MK1	200	1	5	3,3	0,967
	MK2	200	1	5	3,36	0,956

	MK3	200	1	5	3,48	0,891
	MK4	200	1	5	3,36	0,924
	MK5	200	1	5	3,35	0,939
	MK6	200	1	5	3,39	0,95
	MK7	200	1	5	3,43	0,927
	MK8	200	1	5	3,35	0,96
	Rata-rata				3,38	
	Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kinerja Karyawan	KK1	200	1	5	3,35	0,954
	KK2	200	1	5	3,32	0,922
	KK3	200	1	5	3,42	1,029
	KK4	200	1	5	3,35	0,954
	KK5	200	1	5	3,31	1,019
	KK6	200	1	5	3,4	0,982
	KK7	200	1	5	3,38	0,943
	KK8	200	1	5	3,37	0,936
	Rata-rata				3,36	

Sumber: Data diolah (2025)

Pada analisis deskriptif memperlihatkan bahwa responden memberikan penilaian yang cenderung netral hingga setuju pada seluruh item. *Mean* tertinggi terdapat pada item DIS6 (mean = 3,57; SD = 0,894) dari variabel Disiplin , memperlihatkan bahwa aspek ini dinilai paling positif dan relatif konsisten antar responden. Sebaliknya, *Mean* terendah terdapat pada item MK1 (mean = 3,3; SD = 0,967). Variabel lain seperti Lingkungan Kerja memiliki mean antara 3,39- 3,48 dengan SD antara 0,891- 0,997, memperlihatkan penilaian yang cukup positif dengan variasi sedang. Variabel GK memiliki mean antara 3,41- 3,56. Variabel KK memiliki mean antara 3,31 – 3,42, tetapi item seperti KK3

(SD = 1,029) dan KK5 (SD = 1,019) memperlihatkan bahwa variabel tersebut memiliki *Mean* terendah dan tingkat perbedaan pendapat yang besar. Dengan demikian, Disiplin menjadi aspek yang dinilai paling positif dan stabil, sedangkan Kinerja Karyawan tampak paling lemah dan bervariasi dalam persepsi responden.

2. Uji Validitas

Uji deskriminan dengan *CFA* yang di dapat dari *measurement model* dalam penelitian digunakan untuk mengukur setiap butir indikator pertanyaan yang digunakan tersebut valid untuk mengukur variabel yang diuji. Uji Validitas konvergen dapat dinyatakan valid bila mempunyai nilai *loading factor* $>0,50$, bila $< 0,50$ maka tidak valid dan Untuk validitas deskriminan *CFA*, nilai $CR > 1,96$ dan probabilitas $< 0,05$ dianggap signifikan (Waluyo, 2016).

Tabel 4. 4 Hasil Uji Standardized Regression Weights (Konvergen)

			Estimate
Motivasi_Kerja	<---	Disiplin	0,316
Motivasi_Kerja	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,312
Motivasi_Kerja	<---	Lingkungan_Kerja	0,385

Kinerja Karyawan	<---	Motivasi_Kerja	0,492
Kinerja_Karyawan	<---	Disiplin	0,144
Kinerja_Karyawan	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,149
Kinerja_Karyawan	<---	Lingkungan_Kerja	0,167
DIS1	<---	Disiplin	0,868
DIS2	<---	Disiplin	0,817
DIS3	<---	Disiplin	0,846
DIS4	<---	Disiplin	0,862
DIS5	<---	Disiplin	0,855
DIS6	<---	Disiplin	0,852
DIS7	<---	Disiplin	0,883
DIS8	<---	Disiplin	0,88
GK1	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,864
GK2	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,869
GK3	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,83
GK4	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,84
GK5	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,871
GK6	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,881
GK7	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,888
GK8	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,853

LK1	<---	Lingkungan_Kerja	0,847
LK2	<---	Lingkungan_Kerja	0,871
LK3	<---	Lingkungan_Kerja	0,816
LK4	<---	Lingkungan_Kerja	0,816
LK5	<---	Lingkungan_Kerja	0,829
LK6	<---	Lingkungan_Kerja	0,843
LK7	<---	Lingkungan_Kerja	0,887
LK8	<---	Lingkungan_Kerja	0,887
MK1	<---	Motivasi_Kerja	0,807
MK2	<---	Motivasi_Kerja	0,865
MK3	<---	Motivasi_Kerja	0,853
MK4	<---	Motivasi_Kerja	0,815
MK5	<---	Motivasi_Kerja	0,823
MK6	<---	Motivasi_Kerja	0,869
MK7	<---	Motivasi_Kerja	0,87
MK8	<---	Motivasi_Kerja	0,847
KK1	<---	Kinerja_Karyawan	0,893

KK2	<---	Kinerja_Karyawan	0,898
KK3	<---	Kinerja_Karyawan	0,841
KK4	<---	Kinerja_Karyawan	0,87
KK5	<---	Kinerja_Karyawan	0,898
KK6	<---	Kinerja_Karyawan	0,883
KK7	<---	Kinerja_Karyawan	0,884
KK8	<---	Kinerja_Karyawan	0,895

Sumber: Data diolah (2025)

Data uji validitas yang mencakup 200 responden dan 40 pernyataan, memperlihatkan setiap pertanyaan dari setiap variabel memiliki nilai *standardized loading estimate* > 0,50. Maka terdapat kesimpulan bahwa semua pertanyaan dalam survei tersebut dapat dianggap valid.

Tabel 4.5 Tabel Uji Deskriminan dengan CFA

Variabel	Indikator	Loading Faktor	Loading Faktor ²	Measurement Error	CR	VE
Disiplin	DIS1	0,868	0,753	0,247	0,957	0,736
	DIS2	0,817	0,667	0,333		
	DIS3	0,846	0,716	0,284		
	DIS4	0,862	0,743	0,257		
	DIS5	0,855	0,731	0,269		
	DIS6	0,852	0,726	0,274		
	DIS7	0,883	0,780	0,220		

	DIS8	0,880	0,774	0,226		
Gaya Kepemimpinan	GK1	0,864	0,746	0,254	0,959	0,743
	GK2	0,869	0,755	0,245		
	GK3	0,830	0,689	0,311		
	GK4	0,840	0,706	0,294		
	GK5	0,871	0,759	0,241		
	GK6	0,881	0,776	0,224		
	GK7	0,888	0,789	0,211		
	GK8	0,853	0,728	0,272		
Lingkungan Kerja	LK1	0,847	0,717	0,283	0,954	0,722
	LK2	0,871	0,759	0,241		
	LK3	0,816	0,666	0,334		
	LK4	0,816	0,666	0,334		
	LK5	0,829	0,687	0,313		
	LK6	0,843	0,711	0,289		
	LK7	0,887	0,787	0,213		
	LK8	0,887	0,787	0,213		
Motivasi	MK1	0,807	0,651	0,349	0,952	0,712
	MK2	0,865	0,748	0,252		
	MK3	0,853	0,728	0,272		
	MK4	0,815	0,664	0,336		
	MK5	0,823	0,677	0,323		
	MK6	0,869	0,755	0,245		
	MK7	0,870	0,757	0,243		
	MK8	0,847	0,717	0,283		
Kinerja Karyawan	KK1	0,893	0,797	0,203	0,966	0,780
	KK2	0,898	0,806	0,194		
	KK3	0,841	0,707	0,293		
	KK4	0,870	0,757	0,243		
	KK5	0,898	0,806	0,194		
	KK6	0,883	0,780	0,220		
	KK7	0,884	0,781	0,219		
	KK8	0,895	0,801	0,199		

Sumber: Data diolah (2025)

Data uji validitas yang mencakup 200 responden dan 40 pernyataan, memperlihatkan setiap pertanyaan dari setiap

variabel memiliki nilai $CR > 1,96$ dan nilai probability $< 0,05$.

Jadi, semua pertanyaan survei dapat dianggap valid.

3. Uji Reliabilitas

Alat pengukuran dapat diandalkan dengan melakukan uji reliabilitas. Studi ini menggunakan *Construct Reliability* (CR) untuk menguji reliabilitas. Nilai $CR > 0,7$ menandakan bahwa variabel dianggap reliabel (Ferdinand, 2014).

Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	CR	Batas	Keterangan
Disiplin	0,957	> 0.7	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,959		Reliabel
Lingkungan Kerja	0,954		Reliabel
Motivasi	0,952		Reliabel
Kinerja Karyawan	0,966		Reliabel

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan hasil yang telah disabilan, dapat ditarik kesimpulan bahwa alat penelitian secara keseluruhan dapat diandalkan karena reliabilitas setiap konstruksi yang digunakan peneliti sudah $> 0,70$, dapat dikatakan seluruh konstruksi yang dipakai sudah reliabel, seperti yang ditampilkan oleh perhitungan reliabilitas yang disabilan dalam tabel 4.5.

4. Uji Normalitas

Uji dengan AMOS memperhatikan nilai *CR* pada skewness dan kurtosis yang terdapat dalam *output Assessment of Normality*. Untuk uji normalitas univariat, data dinyatakan berdistribusi normal bila nilai *c.r skewness* dan *c.r kurtosis* dari tiap indikator $< 2,58$. Sedangkan uji normalitas multivariat, dilihat melalui kolom *c.r kurtosis*, dengan ketentuan nilai *c.r* tersebut juga harus $< 2,58$.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Normalitas

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK8	1	5	-,047	-,271	-,650	-1,876
KK7	1	5	-,209	-1,209	-,441	-1,273
KK6	1	5	-,006	-,037	-,654	-1,887
KK5	1	5	,008	,048	-,667	-1,925
KK4	1	5	,065	,377	-,678	-1,956
KK3	1	5,000	-,034	-,199	-,953	-2,750
KK2	1	5,000	,070	,404	-,396	-1,142
KK1	1	5,000	-,004	-,025	-,723	-2,087
MK8	1	5,000	-,132	-,764	-,537	-1,550
MK7	1	5,000	-,117	-,676	-,571	-1,647
MK6	1	5,000	-,070	-,406	-,692	-1,997
MK5	1	5,000	-,054	-,311	-,686	-1,980
MK4	1	5	-,121	-,700	-,319	-,921
MK3	1	5	-,025	-,145	-,355	-1,024

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
MK2	1	5	-,067	-,385	-,611	-1,764
MK1	1	5	-,060	-,348	-,740	-2,137
LK8	1	5	-,205	-1,185	-,580	-1,675
LK7	1	5	-,274	-1,581	-,538	-1,552
LK6	1	5	-,250	-1,444	-,514	-1,483
LK5	1	5	-,268	-1,549	-,344	-,992
LK4	1	5	-,017	-,100	-,696	-2,008
LK3	2	5	-,030	-,174	-,736	-2,123
LK2	1	5	-,230	-1,329	-,461	-1,332
LK1	1	5	-,184	-1,064	-,378	-1,090
GK8	1	5	-,263	-1,516	-,561	-1,621
GK7	1	5	-,165	-,950	-,479	-1,384
GK6	1	5	-,041	-,238	-,383	-1,107
GK5	1	5	-,234	-1,350	-,171	-,493
GK4	1	5	,045	,260	-,636	-1,836
GK3	1	5	-,239	-1,379	,069	,198
GK2	2	5	-,103	-,596	-,768	-2,218
GK1	1	5	-,277	-1,597	-,459	-1,324
DIS8	1	5	-,067	-,389	-,407	-1,174
DIS7	1	5	-,069	-,398	-,419	-1,210
DIS6	1	5	-,232	-1,342	-,311	-,896

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
DIS5	1	5	-,220	-1,271	-,022	-,063
DIS4	1	5	-,194	-1,122	-,307	-,885
DIS3	1	5	-,105	-,605	-,379	-1,094
DIS2	2	5	-,046	-,265	-,660	-1,906
DIS1	1	5	-,074	-,425	-,201	-,581
Multivariate					11,138	1,359

Sumber: Data diolah 2025

Data diatas dapat disimpulkan bahwa nilai rasio kritis (C.R) *skewness* dan *kurtosis* < angka 2,58, yang memperlihatkan bahwa distribusi data memenuhi syarat normalitas. Selain itu, nilai C.R kurtosis 1,359 masih < batas 2,58 secara multivariat, yang memperlihatkan bahwa distribusi data adalah normal.

5. Uji Kesesuaian Model (*Goodness of fit*)

Menilai *goodness of fit*, yang memperlihatkan hasil model yang dihipotesiskan "sesuai" dengan sampel data, adalah salah satu tujuan utama SEM. Hasil penilaian ini ditunjukkan dalam data berikut:

Tabel 4. 7 *Goodness of Fit*, Hasil Uji Model dan *Cut Of Value* (Structural)

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	Model Penelitian	Model
<i>Chi-square</i>	$\leq 793,966$ (df=730)	1126,151	Tidak Fit

<i>Significant probability</i>	≥ 0.05	0,000	Tidak Fit
RMSEA	≤ 0.08	0,052	Fit
GFI	≥ 0.90	0,798	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0,773	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.0	1,543	Fit
TLI	≥ 0.90	0,952	Fit
CFI	≥ 0.90	0,955	Fit

Sumber: Data diolah 2025

Dari hasil *goodness of fit* model struktural, diketahui nilai **Chi-square** 1126,151 dengan sig 0,000, yang berarti tidak memenuhi kriteria kecocokan model (fit), karena nilai *Chi-square* idealnya $\leq 793,966$ dan sig $\geq 0,05$. Namun demikian, *Chi-square* dikenal sensitif pada ukuran sampel besar sehingga hasil ini masih dapat ditoleransi bila indikator lainnya memperlihatkan kecocokan yang baik. Indeks **RMSEA** memperlihatkan nilai 0,052, yang masih berada dalam batas yang diterima ($\leq 0,08$), sehingga model dikategorikan fit berdasarkan indeks ini. Sementara itu, nilai **GFI** 0,798 dan **AGFI** 0,773 < cut-off value 0,90, sehingga keduanya dikategorikan **marginal fit**, yang memperlihatkan bahwa model masih cukup layak, meskipun belum optimal dalam menjelaskan varians data. Untuk rasio **CMIN/DF**, nilai yang diperoleh adalah 1,543, yang masih berada dalam ambang batas $\leq 2,0$, sehingga model dinyatakan **fit** dari segi kompleksitas model. Selanjutnya, indeks **TLI** dan **CFI** masing-masing memperlihatkan nilai

0,952 dan 0,955, yang keduanya berada di atas batas minimum 0,90, sehingga dikategorikan **fit**. Secara keseluruhan, meskipun terdapat beberapa indikator yang belum memenuhi kriteria ideal, namun mayoritas indeks utama memperlihatkan bahwa model berada dalam kategori **fit** dan dapat digunakan untuk menguji hipotesis.

6. Uji Hipotesis

Uji hipotesis berfungsi untuk memberikan jawaban atas pertanyaan ilmiah dan mengeksplorasi koneksi dalam sebuah model yang terstruktur. Nilai skala regresi terstandar digunakan untuk mengevaluasi hasil analisis hipotesis, yang memperlihatkan tingkat pengaruh masing-masing variabel. Tabel berikut memperlihatkan nilai-nilai tersebut:

Tabel 4. 8 Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	P	Hasil
H1	Disiplin → Kinerja Karyawan	0,153	0,076	2,009	0,045	Signifikan
H2	Gaya Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	0,153	0,067	2,264	0,024	Signifikan
H3	Lingkungan Kerja →	0,177	0,081	2,189	0,029	Signifikan

No.	Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	P	Hasil
	Kinerja Karyawan					
H4	Disiplin → Motivasi Kerja	0,309	0,062	5,010	0,000	Signifikan
H5	Gaya Kepemimpinan → Motivasi Kerja	0,293	0,054	5,454	0,000	Signifikan
H6	Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja	0,374	0,064	5,886	0,000	Signifikan
H7	Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,537	0,117	4,597	0,000	Signifikan

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan data diatas, pengambilan keputusan adalah menggunakan koefisien jalur bernilai positif serta nilai *p-value*. Suatu hipotesis diterima bila pada saat tingkat sig (nilai *p-value*) <0,05 (Waluyo, 2016)

Tabel 4. 9 Pengaruh Langsung

	Lingkungan Kerja	Gaya Kepemimpinan	Disiplin	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Motivasi Kerja	,385	,312	,316	,000	,000
Kinerja Karyawan	,167	,149	,144	,492	,000

Sumber: Data diolah (2025)

Tabel 4. 10 Pengaruh Tidak Langsung

	Lingkungan Kerja	Gaya Kepemimpinan	Disiplin	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Motivasi Kerja	,000	,000	,000	,000	,000
Kinerja Karyawan	,189	,153	,156	,000	,000

Sumber: Data diolah (2025)

4.11 Tabel Perbandingan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung

	Hipotesis	Direct	Indirect	Hasil
H8	Disiplin → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,144	0,156	Signifikan

	Hipotesis	Direct	Indirect	Hasil
H9	Gaya Kepemimpinan → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,149	0,153	Signifikan
H10	Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,167	0,189	Signifikan

Sumber: Data diolah (2025)

Dengan membandingkan nilai efek langsung standar dan efek indirect standar, dapat dianalisis korelasi mediasi variabel independen dan dependen melalui variabel mediasi. Dalam situasi di mana nilai efek langsung standar lebih kecil daripada efek *indirect* standar, dapat disimpulkan bahwa variabel mediasi berdampak tidak langsung yang signifikan menjembatani korelasi 2 variabel tersebut.

C. Pembahasan

1. Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan

Menurut temuan, diperoleh nilai 0,153 dan C.R 2,009, yang memperlihatkan bahwa disiplin kerja berdampak positif pada kinerja karyawan. Artinya, adanya peningkatan disiplin kerja, kinerja karyawan akan meningkat. Selain itu, nilai probabilitas 0,045 ($p < 0,05$) memperkuat bahwa korelasi antara kedua variabel tersebut signifikan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) menyatakan “Disiplin

berdampak signifikan positif pada Kinerja Karyawan” dinyatakan diterima.

Dalam teori Social Identity Theory (SIT), ini sejalan dengan seorang karyawan yang merasa menjadi bagian dari kelompok kerja akan cenderung mengikuti norma yang berlaku, termasuk bersikap disiplin. Identifikasi sosial ini mendorong karyawan untuk menaati aturan sebagai bentuk loyalitas dan upaya menjaga citra kelompok. Disiplin kerja yang baik kemudian berdampak positif pada peningkatan kinerja, karena menciptakan lingkungan kerja yang lebih teratur dan produktif.

Hal tersebut juga didukung dari temuan penelitian terdahulu yakni Setiawan & Krisnandi, (2023) menemukan bahwa Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta Widyawati, (2021) menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga Deviyana, Diah Isnaini Asiati, (2023) ditemukan pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Estimasi parameter 0,153 dengan nilai C.R 2,264 menunjukkan, gaya kepemimpinan berdampak positif pada kinerja karyawan. Artinya, makin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Hasil uji korelasi ke-2 variabel didapat nilai probabilitas 0,024 ($p < 0,05$), maka ada dampak signifikan.

Dengan demikian, H2: “Gaya Kepemimpinan berdampak signifikan positif pada Kinerja Karyawan” dapat diterima.

Dalam teori LMX menjelaskan kualitas korelasi antara atasan dan bawahan memengaruhi perilaku serta kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang suportif dan terbuka akan membentuk korelasi LMX yang tinggi, ditandai dengan kepercayaan, komunikasi yang baik, dan dukungan timbal balik. Korelasi ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka.

Studi ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Lamere, L., C. Kirana, (2021) dan Mutiya et al. (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dan positif. Serta Aldi et al., (2024) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan kuat terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil estimasi parameter 0,177 dengan nilai CR 2,189 mengindikasikan lingkungan kerja berdampak positif pada kinerja karyawan. Makin kondusif lingkungan kerja tercipta, kinerja karyawan makin meningkat. Nilai probabilitas 0,029 ($p < 0,05$) memperlihatkan korelasi kedua variabel signifikan statistik. Sehingga, H3: “Lingkungan Kerja berdampak signifikan positif pada Kinerja Karyawan” dinyatakan diterima.

Social Exchange Theory (SET) menyatakan bahwa korelasi dalam organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Lingkungan kerja yang

positif—seperti dukungan rekan kerja, kenyamanan fisik, dan suasana yang kondusif—akan mendorong karyawan membalasnya dengan sikap loyal dan peningkatan kinerja. Ketika karyawan dihargai dan didukung, mereka cenderung berkontribusi lebih maksimal pada pekerjaannya.

Studi ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Dwi & Mahargiono, (2021) dan (Dihe Sanga & Suhardi, 2023) Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan didapatkan memiliki pengaruh signifikan positif.

4. Pengaruh disiplin terhadap motivasi

Parameter estimasi 0,309 dan nilai C.R 5,010 menunjukkan, dampak Disiplin pada Motivasi Kerja positif. Artinya makin baik Disiplin maka meningkatkan Motivasi Kerja. Uji korelasi ke-2 variabel memperlihatkan nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$) maka ada dampak signifikan. Sehingga H4: “Disiplin berdampak signifikan positif pada Motivasi Kerja” diterima.

Dalam teori Social Identity Theory (SIT), karyawan yang merasa menjadi bagian dari kelompok kerja akan cenderung mengikuti aturan yang berlaku, termasuk dalam hal disiplin kerja. Bila disiplin sudah menjadi bagian dari budaya tim, karyawan akan lebih termotivasi menjalaninya karena merasa ikut berperan dalam mencapai tujuan bersama. Karena karyawan merasa dihargai dan memiliki peran penting

dalam kelompok, hal ini secara tidak langsung meningkatkan keinginan mereka untuk bekerja.

Hal tersebut didukung dengan penelitian yang ditemukan oleh Nabilla et al., (2024) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan pada motivasi kerja karyawan. Didukung juga oleh Nurmalawati et al. (2023) bahwa adanya pengaruh signifikan dan positif Disiplin terhadap motivasi kerja seorang Karyawan.

5. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi

Nilai estimasi parameter 0,293 dan CR 5,454 memperlihatkan bahwa Gaya Kepemimpinan berdampak positif pada Motivasi Kerja. Hal ini berarti bahwa makin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka makin tinggi pula tingkat motivasi kerja karyawan. Adapun nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$) mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, H5: “Gaya Kepemimpinan berdampak signifikan positif pada Motivasi Kerja” diterima.

Secara teoritis, Exchange Leader-Member (LMX) menekankan pentingnya korelasi yang berkualitas antara pemimpin dan karyawan. Korelasi LMX yang sukses akan tercipta dengan gaya kepemimpinan yang terbuka, mendukung, dan terbuka. Bila seorang karyawan merasa dipercayai dan dihargai oleh atasan mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan lebih banyak pekerjaan dan mencapai hasil yang lebih baik.

Hal tersebut juga didukung dari penelitian Lamere, L., C. Kirana, (2021) dan Aldi et al., (2024) bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Kemudian menurut Putri Nur Syiva et al., (2023) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

Nilai estimasi parameter 0,374 dengan CR 5,886 memperlihatkan bahwa Lingkungan Kerja berdampak positif pada Motivasi Kerja. Ini mengindikasikan, makin kondusif kondisi lingkungan kerja, motivasi kerja karyawan akan meningkat. Nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$) memperlihatkan, pengaruh signifikan secara statistik. Oleh karena itu, H6: “Lingkungan Kerja berdampak signifikan positif pada Motivasi Kerja” diterima.

Secara teoritis, membuat lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, dan harmonis akan membuat karyawan merasa dihargai, yang pada gilirannya akan mendorong mereka untuk membalasnya dengan meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja. Bila persepsi karyawan tentang tempat kerja mereka lebih positif, mereka akan lebih bersemangat untuk melakukan yang terbaik.

Hal tersebut dibuktikan dengan penelitian yang ditemukan oleh Dihe Sanga & Suhardi, (2023) dan (Dwi & Mahargiono, 2021) bahwa Lingkungan kerja terhadap motivasi didapatkan memiliki pengaruh signifikan positif.

7. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil estimasi parameter 0,573 dan nilai CR 4,597, Motivasi Kerja berdampak positif pada Kinerja Karyawan. Maksudnya, makin tinggi tingkat motivasi kerja, kinerja karyawan juga meningkat. Nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$) memperlihatkan dampak tersebut signifikan statistik. H7: “Motivasi Kerja berdampak signifikan positif pada Kinerja Karyawan” diterima.

Secara teori, tingkat kinerja karyawan dipengaruhi signifikan oleh motivasi kerja mereka. Karyawan yang sangat bermotivasi akan dengan semangat menyelesaikan tugas yang diberikan. Hal ini mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja, sehingga berdampak positif pada kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan hal tersebut dibuktikan juga dengan penelitian yang dikemukakan oleh Fauzi, (2023) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kemudian Awoitau, (2024) dan Widyawati, (2021) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

8. Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

Membandingkan nilai *direct effect* < nilai *indirect effect*, uji korelasi variabel memperlihatkan nilai $0,144 < 0,156$, maka Motivasi Kerja memediasi pengaruh Disiplin pada Kinerja Karyawan positif. Artinya makin baik Disiplin maka menciptakan Motivasi Kerja, dan berdampak pada meningkatkan Kinerja Karyawan. Sehingga H8: “Disiplin

berdampak signifikan positif pada Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja” diterima. Munculnya kedisiplinan kerja yang tinggi, orang lebih termotivasi untuk bekerja karena memiliki jadwal dan tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas. Disiplin membuat karyawan merasa lebih terarah dan termotivasi untuk mencapai tujuan mereka. Dengan motivasi yang lebih tinggi, karyawan akan bekerja lebih baik, yang berdampak positif pada kinerjanya.

Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dikemukakan oleh Setiawan & Krisnandi, (2023) bahwa hasil penelitian memperlihatkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Kemudian menurut Dihe Sanga & Suhardi, (2023) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

9. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

Perbandingan antara nilai direct effect dan indirect effect. Hasil analisis memperlihatkan nilai direct effect 0,149 < indirect effect 0,153.

Maka, Motivasi Kerja berperan sebagai mediator dalam korelasi antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan positif. Maksudnya, makin baik penerapan gaya kepemimpinan, maka makin tinggi pula motivasi kerja yang terbentuk, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis kesembilan (H9) yang

menyatakan “Gaya Kepemimpinan berdampak signifikan positif pada Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja” dapat diterima.

Gaya kepemimpinan efektif, seperti suportif dan partisipasi, mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ketika pemimpin memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan apresiasi, karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja lebih baik. Motivasi yang tumbuh dari kepemimpinan yang positif inilah yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Didukung oleh penelitian yang dikemukakan oleh Iskandar et al. (2023) menemukan bahwa motivasi mampu memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan. Kemudian didukung juga oleh Sakarina, (2024) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

10. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

Membandingkan nilai *direct effect* dan *indirect effect*. Hasil memperlihatkan nilai *direct effect* $0,167 <$ efek secara tidak langsung $0,189$. Hasilnya menunjukkan ada korelasi antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, makin baik lingkungan kerja karyawan, makin tinggi motivasi mereka untuk bekerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja yang lebih baik. Oleh sebab itu, hipotesis kesepuluh (H10) yang menyatakan “Lingkungan Kerja berdampak signifikan positif pada Kinerja Karyawan melalui

Motivasi Kerja” dinyatakan diterima. Karyawan merasa lebih termotivasi untuk bekerja di lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung. Ketika karyawan merasa betah dan didukung dalam menyelesaikan tugasnya, mereka akan lebih bersemangat untuk bekerja lebih baik, yang berdampak positif pada kinerjanya.

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dikemukakan Setiawan & Krisnandi, (2023) Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANU
YOGYAKARTA