



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA DI RS. YPK MANDIRI**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

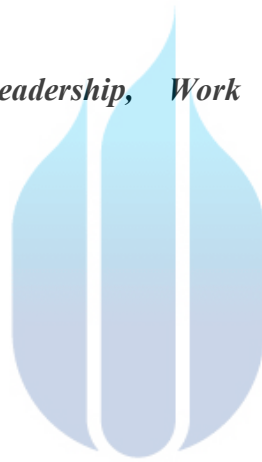
**YOSUA APRIAN PAMUNGKAS  
NIM 55119310028**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
JAKARTA  
2021**

## ABSTRACT

*The purpose of this research is to understand and explain the influence of transformational leadership and work environment on performance mediated through work motivation. The number of respondents involved in this study were 100 respondents. All respondents are employees at YPK Mandiri Hospital. This research is a research with a quantitative approach that uses an instrument in the form of a questionnaire. The research data were analyzed using the partial Least Square analysis technique with the help of the SmartPLS program. Based on the results of the analysis in this study, several results were obtained as follows: transformational leadership has an effect on work motivation; the work environment has an effect on work motivation; transformational leadership has an effect on employee performance; the work environment does not affect employee performance; work motivation has an effect on employee performance; motivation can mediate the effect of transformational leadership on performance and motivation can mediate the effect of the work environment on performance.*

**Keywords:** *Transformational leadership, Work environment, Work motivation, Performance*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan dimediasi oleh motivasi kerja. Jumlah responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden. Seluruh responden adalah karyawan di RS YPK Mandiri. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang menggunakan instrumen berupa survei kuesioner. Data hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* dengan bantuan program SmartPLS. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh beberapa hasil sebagai berikut : kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja; lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja; kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan; motivasi dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan motivasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

**Kata kunci:** *kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi kerja, kinerja*



## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja di RS YPK Mandiri

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan atau Organisasi

Nama : Yosua Aprian Pamungkas

NIM : 55119310028

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan,

Pembimbing

(Dr.M. Ali Iqbal, M.Sc)

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE, M.Si)

(Dr. Indra Siswanti, SE, M.M)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja di RS YPK Mandiri

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan atau Organisasi

Nama : Yosua Aprian Pamungkas

NIM : 55119310028

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 24 Agustus 2021

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di Perguruan Tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 24 Agustus 2021



Yosua Aprian Pamungkas  
NIM: 55119310028

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Yosua Aprian Pamungkas  
NIM : 55119310028  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

*“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja di RS YPK Mandiri”*,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 16/08/2021, didapatkan nilai persentase sebesar 22 %.

Jakarta, 16 Agustus 2021

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCUBUANA

  
Arie Pangudi, A.Md

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja di RS YPK Mandiri”.

Tesis ini penulis susun untuk memenuhi salah satu persyaratan guna menyelesaikan Program Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Selama proses penyelesaian tesis ini penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, M.S., selaku Rektor Universitas Mercu Buana Jakarta.
2. Ibu Dr. Indra Siswanti, SE, MM., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta, yang telah banyak memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu.
3. Bapak Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis dalam penyusunan tesis.
4. Bapak Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, S.E., M.M., selaku Ketua Sidang Tesis.
5. Bapak Dr. Ahmad Badawy Saluy, MM., selaku Dosen Penguji pada Seminar Proposal, Seminar Hasil dan Sidang Tesis.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.
7. Bapak dan Ibu Staf Admisi Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.

8. Istriku Vestin yang selalu memberikan semangat dan doa agar terselesaikannya tesis ini dengan baik dan benar serta tepat waktu.
9. Orang tua dan keluarga yang senantiasa mendukung dan mendoakan penulis.
10. Keluarga Besar RS. YPK Mandiri yang telah membantu penulis dalam penelitian dan penyusunan tesis ini.
11. Rekan-rekan angkatan 35 Program Studi Magister Manajemen Kampus Jatisampurna, Universitas Mercu Buana Jakarta, yang telah banyak memberikan motivasi.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah membantu dan memberikan semangat sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian tesis ini. Saran dan kritik sangat penulis harapkan dan semoga tesis ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, Agustus 2021



Yosua Aprian Pamungkas



## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i> .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	11
1.3 Batasan Masalah .....	11
1.4 Rumusan Masalah.....	11
1.5 Tujuan Penelitian .....	12
1.6 Manfaat Penelitian .....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA KONSEPTUAL DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....	14
2.1 Kajian Pustaka .....	14
2.1.1 Kinerja .....	14
2.1.1.1 Definisi Kinerja .....	14
2.1.1.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	15
2.1.1.3 Manfaat Peningkatan Kinerja.....	16
2.1.1.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	17
2.1.1.5 Tujuan – Tujuan Penilaian Kinerja .....	19
2.1.1.6 Dimensi Kinerja .....	20
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.1.2.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional .....	20
2.1.2.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	21

2.1.2.3 Prinsip - Prinsip Kepemimpinan Transformasional .....	23
2.1.2.4 Faktor – Faktor Kepemimpinan Transformasional .....	24
2.1.2.5 Model Kepemimpinan Transformasional.....	25
2.1.3 Lingkungan Kerja .....	28
2.1.3.1 Definisi Lingkungan Kerja.....	28
2.1.3.2 Jenis - Jenis Lingkungan Kerja .....	29
2.1.3.3 Manfaat Lingkungan Kerja .....	31
2.1.3.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	31
2.1.4 Motivasi .....	32
2.1.4.1 Definisi Motivasi.....	33
2.1.4.2 Teori Motivasi .....	34
2.1.4.3 Aspek - Aspek Motivasi Kerja .....	37
2.1.4.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	38
2.2 Penelitian Terdahulu .....	40
2.3 Hipotesis dan Hubungan Antar Variabel .....	44
2.4 Kerangka Berpikir.....	50
BAB III METODE PENELITIAN .....	51
3.1 Jenis Penelitian.....	51
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	51
3.3 Populasi dan Sampel.....	53
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	53
3.5 Metode Analisis Data.....	55
3.5.1 Analisis Data Deskriptif.....	55
3.5.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	56
3.5.3 Analisis dengan Smart PLS .....	57
3.5.4 Matriks Korelasi Antar Dimensi.....	60
3.6 Pengujian Hipotesa .....	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	63
4.1 Gambaran Profil Obyek Penelitian .....	63
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	63
4.1.2 Visi, Misi dan Nilai.....	64
4.1.3 Lingkup dan Bidang Usaha.....	64

4.2 Hasil Penelitian .....	65
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	65
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	67
4.2.2.1 Kepemimpinan Transformasional .....	68
4.2.2.2 Lingkungan Kerja.....	70
4.2.2.3 Motivasi Kerja.....	71
4.2.2.4 Kinerja Karyawan.....	72
4.3 Hasil Penelitian .....	73
4.3.1 Pengujian Outer Model.....	75
4.3.1.1 Pengujian Validitas Konvergen.....	75
4.3.1.2 Pengujian Validitas Deskriminan.....	79
4.3.1.3 Pengujian Reliabilitas Komposit.....	82
4.3.2 Pengujian Inner Model.....	82
4.3.2.1 Penilaian <i>Goodness of fit</i> Model Struktural .....	82
4.3.2.2 Evaluasi Koefisien Jalur dan Pengujian Pengaruh Langsung .....	84
4.3.2.3 Koefisien Determinasi (R Square) .....	89
4.3.2.4 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	89
4.3.3 Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	91
4.4 Pengujian Hipotesis .....	94
4.5 Pembahasan.....	99
4.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja .....	99
4.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	100
4.5.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja .....	100
4.5.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.....	101
4.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja .....	103
4.5.6 Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional .....	103
Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja .....	103
4.5.7 Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.....	104
Melalui Motivasi Kerja .....	104
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	 105
5.1 Kesimpulan .....	105
5.2 Saran .....	106
DAFTAR PUSTAKA .....	109



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan.....	7
Tabel 1.2 Hasil Prasurvei Kinerja Karyawan .....	8
Tabel 1.3 Hasil Prasurvei Kepemimpinan Transformasional .....	8
Tabel 1.4 Hasil Prasurvei Motivasi Kerja.....	9
Tabel 1.5 Hasil Prasurvei Lingkungan Kerja.....	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	40
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	52
Tabel 3.2 Alternatif Jawaban dengan Skala Likert.....	55
Tabel 3.3 Matriks Korelasi Antar Dimensi.....	61
Tabel 3.4 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	61
Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	66
Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	67
Tabel 4.4 Acuan Kriteria Rata-Rata Skor Jawaban Responden .....	68
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	68
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja .....	70
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja .....	71
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	72
Tabel 4.9 Nilai <i>Loading Factor</i> dan Nilai AVE .....	78
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Deskriminan Metode Fornell Larcker.....	79
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Deskriminan dengan Metode Cross Loading Indikator .....	80
Tabel 4.12 Nilai HTMT antar Konstruk .....	81
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas Komposit.....	82
Tabel 4.14 R Square Model .....	83

Tabel 4.15 Nilai Q Square .....	83
Tabel 4.16 SRMR Model.....	84
Tabel 4.17 Hasil Pengujian Pengaruh Parsial.....	86
Tabel 4.18 Koefisien Determinasi .....	89
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	90
Tabel 4.20 Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi.....	91
Variabel Independen dan Variabel Dependen .....	91
Tabel 4.21 Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi.....	94
Variabel Dependen dengan Variabel Dependen .....	94
Tabel 4.22 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis.....	95



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Kepemimpinan Transformasional .....	26
dan upaya ekstra pengikut (Bernard M. Bass, 1985).....	26
Gambar 4.1 Spesifikasi Model PLS.....	74
Gambar 4.2 Hasil Estimasi Model PLS dengan Teknik <i>Algoritm</i> .....	76
Gambar 4.3 Hasil Estimasi Model PLS Algorithm setelah Indikator .....	77
Tidak Valid Dikeluarkan dari Model.....	77
Gambar 4.4 Hasil Estimasi Model PLS Bootstrapping .....	86
Gambar 4.5 Evaluasi Koefisien Jalur.....	88

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Kuesioner.....	112
Lampiran B Data Karakteristik Responden .....	119
Lampiran C Hasil Analisis Deskriptif Karakteristik Responden.....	121
Lampiran D Data Hasil Penelitian .....	122
Lampiran E Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	131
Lampiran F Hasil Analisis PLS .....	138
Lampiran G Hasil Uji Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	147