

Peran Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam

Putri Amelia

Universitas Putera Batam, Indonesia
putri.amelia603@gmail.com

Submitted: 13th February 2025 | **Edited:** 29th May 2025 | **Issued:** 01st June 2025

Cited on: Amelia, P. (2025). Peran Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 4(1), 83-94.

ABSTRACT

Employee motivation is a crucial factor in enhancing organizational performance, and it is influenced by leadership style and work environment. In competitive industrial sectors, companies like PT. Surya Listrik Elektrik in Batam face challenges in maintaining high motivation among employees, which directly impacts productivity and overall organizational success. This study aims to examine the role of leadership style and work environment in improving employee motivation at PT. Surya Listrik Elektrik. This research employs a quantitative approach with a survey method. The population consists of employees willing to participate, and a simple random sampling technique was applied to obtain 45 respondents. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression through SPSS 25. Validity, reliability, classical assumption tests, and descriptive statistics were conducted to ensure data quality. The results indicate that both leadership style and work environment have a significant positive influence on employee motivation, both partially and simultaneously. Furthermore, the coefficient of determination (R^2) of 0.671 shows that 67.1% of employee motivation can be explained by these two factors. These findings suggest that integrating effective leadership and a supportive work environment is critical for enhancing motivation, employee satisfaction, and organizational performance.

Keywords: Leadership Style, Work Environment, Employee Motivation, Organizational Behavior, Human Resource Management

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, setiap organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki motivasi kerja tinggi. Motivasi kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi karena berperan sebagai pendorong utama perilaku kerja produktif. Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan psikologis yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan kerja. Fenomena yang terjadi di banyak perusahaan menunjukkan bahwa rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada penurunan kinerja, tingginya tingkat absensi, serta meningkatnya turnover karyawan. Kondisi serupa mulai tampak di PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam, di mana terdapat gejala menurunnya semangat kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, dan kurangnya keterlibatan karyawan dalam kegiatan perusahaan.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja adalah gaya kepemimpinan. Pemimpin memiliki peran strategis dalam menciptakan iklim kerja yang mampu menumbuhkan semangat dan loyalitas karyawan. Menurut Yadav dan Sharma (2024), gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karena pemimpin jenis ini memberikan inspirasi, dukungan emosional, serta kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Namun, dalam praktiknya, banyak pemimpin di perusahaan manufaktur seperti PT. Surya Listrik Elektrik masih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transaksional yang berorientasi pada perintah dan hasil jangka pendek. Hal ini dapat menimbulkan jarak psikologis antara atasan dan bawahan sehingga menurunkan motivasi kerja.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga menjadi faktor signifikan yang berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang baik mencakup kondisi fisik seperti pencahayaan, ventilasi, keamanan, serta aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai, dukungan manajemen, dan budaya kerja (Sutanto & Ratnawati, 2020). Penelitian oleh Wijaya dan Santoso (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan karena menciptakan kenyamanan psikologis serta rasa memiliki terhadap organisasi. Namun, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa di beberapa bagian PT. Surya Listrik Elektrik, masih ditemukan kondisi ruang kerja yang kurang nyaman, komunikasi antarbagian yang belum efektif, serta kurangnya kegiatan peningkatan kesejahteraan karyawan, yang berpotensi menghambat semangat kerja.

Urgensi penelitian dilator belakang oleh hasil-hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan variasi hasil antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Penelitian oleh Farida dan Pratomo (2023) menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja sosial yang positif secara simultan meningkatkan loyalitas serta motivasi karyawan. Namun, penelitian oleh Nugroho dan Rahman (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap motivasi, terutama bila kepemimpinan di perusahaan tidak adaptif terhadap kebutuhan karyawan. Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya *research gap* yang menarik untuk dikaji lebih lanjut, khususnya pada konteks industri manufaktur di Batam yang memiliki karakteristik kerja padat teknologi dan target produksi tinggi.

PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam sebagai salah satu perusahaan di bidang kelistrikan menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas motivasi karyawan di tengah dinamika industri dan tekanan pencapaian target. Berdasarkan hasil pra-observasi, sebagian karyawan merasa kurang dihargai atas kinerjanya, kurangnya komunikasi terbuka dengan atasan, serta suasana kerja yang cenderung monoton. Kondisi tersebut dapat menjadi indikator bahwa peran gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja belum sepenuhnya optimal dalam menciptakan motivasi kerja yang tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana kedua faktor tersebut berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan.

Dari sudut pandang teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat teori-teori motivasi klasik seperti Herzberg's Two-Factor Theory dan teori kepemimpinan transformasional dengan bukti empiris di konteks industri lokal. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjelaskan mekanisme bagaimana kombinasi antara kepemimpinan dan lingkungan kerja mampu membentuk motivasi intrinsik karyawan dalam konteks budaya kerja Indonesia.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi manajemen PT. Surya Listrik Elektrik dalam merumuskan strategi peningkatan motivasi kerja

karyawan melalui pengembangan gaya kepemimpinan yang lebih inspiratif serta penciptaan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kolaboratif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademis tetapi juga memberikan manfaat langsung dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia.

LANDASAN TEORI

Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi (Organizational Behavior) merupakan studi tentang bagaimana individu, kelompok, dan struktur memengaruhi perilaku dalam konteks organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja. Menurut Robbins, Judge, dan Campbell (2021), perilaku organisasi mencakup pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, dan dinamika kelompok untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Studi perilaku organisasi berfokus pada pengembangan strategi manajemen yang efektif, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan sambil menjaga kesejahteraan karyawan.

Selain itu, perilaku organisasi juga mempelajari interaksi antara karyawan dan faktor-faktor lingkungan kerja yang memengaruhi produktivitas serta kepuasan kerja. Menurut Luthans dan Doh (2018), pemahaman perilaku organisasi membantu manajer dalam merancang sistem kerja, pengambilan keputusan, dan intervensi untuk meningkatkan motivasi, kolaborasi, dan loyalitas karyawan. Penelitian terbaru menegaskan bahwa perilaku organisasi tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga berdampak pada inovasi, adaptabilitas organisasi, dan keberhasilan jangka panjang perusahaan (Greenberg et al., 2020).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan agar mencapai tujuan organisasi. Menurut Yadav dan Sharma (2024), gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin berinteraksi dengan karyawan, termasuk dalam proses pengambilan keputusan dan pemberian arahan. Iqra dan Tahir (2024) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat dikategorikan menjadi beberapa tipe seperti transformasional, transaksional, demokratis, otoriter, dan laissez-faire, di mana masing-masing gaya memiliki pengaruh berbeda terhadap kinerja dan motivasi karyawan. Gaya transformasional, misalnya, berfokus pada pemberdayaan dan inspirasi yang mampu meningkatkan keterlibatan serta loyalitas pegawai, sedangkan gaya transaksional lebih menekankan sistem penghargaan dan hukuman yang dapat meningkatkan kepatuhan terhadap aturan (Reyaz, 2024).

Efektivitas gaya kepemimpinan tidak bersifat universal, melainkan bergantung pada situasi organisasi, karakteristik bawahan, serta kondisi lingkungan kerja. Penelitian oleh Pratama (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan adaptif yang mampu menyesuaikan perilaku kepemimpinan sesuai kebutuhan organisasi dan individu berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pandangan Yadav dan Sharma (2024) yang menyatakan bahwa pemimpin efektif adalah mereka yang mampu menyeimbangkan orientasi pada tugas dan hubungan antarindividu. Dengan demikian, secara teoretis gaya kepemimpinan merupakan variabel penting yang bersifat dinamis dan memerlukan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan pendekatan agar tercipta sinergi antara tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja secara teoretis merupakan keseluruhan kondisi di sekitar tempat karyawan bekerja yang dapat memengaruhi motivasi, kenyamanan, dan produktivitas kerja. Menurut Sutanto dan Ratnawati (2020), lingkungan kerja mencakup faktor fisik seperti pencahayaan, suhu, ventilasi, kebersihan, serta faktor nonfisik seperti hubungan antarpegawai, gaya komunikasi, dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang baik menciptakan suasana harmonis, meningkatkan kepuasan kerja, serta menumbuhkan semangat kerja karyawan. Sementara itu, penelitian oleh Rahmawati dan Nurdin (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja positif berperan penting dalam membangun keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Selain itu, Wijaya dan Santoso (2022) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi mampu meningkatkan kinerja serta mengurangi tingkat stres kerja.

Efektivitas lingkungan kerja tidak hanya ditentukan oleh kondisi fisik kantor, tetapi juga oleh iklim psikologis dan sosial di dalamnya. Menurut Farida dan Pratomo (2023), hubungan interpersonal yang baik antarpegawai dapat menciptakan rasa aman dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Rahmawati dan Nurdin (2021) bahwa komunikasi terbuka dan keadilan organisasi merupakan elemen penting dalam membangun lingkungan kerja yang sehat. Dengan demikian, secara teoritis lingkungan kerja merupakan faktor strategis yang memengaruhi perilaku, motivasi, serta hasil kerja karyawan, sehingga organisasi perlu memperhatikan keseimbangan antara aspek fisik dan psikososial guna mencapai kinerja optimal.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja secara teoretis merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku individu untuk berusaha mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2019), motivasi kerja adalah kekuatan psikologis yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan perilaku seseorang dalam bekerja. Faktor yang memengaruhi motivasi meliputi kebutuhan, tujuan, penghargaan, serta persepsi terhadap keadilan di tempat kerja. Penelitian oleh Sari dan Kurniawan (2021) menyebutkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu, menurut Handayani dan Yusuf (2020), penerapan sistem penghargaan yang adil dan transparan menjadi salah satu kunci dalam membangun motivasi intrinsik karyawan.

Lebih lanjut, motivasi kerja juga dapat dijelaskan melalui teori-teori klasik seperti Hierarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, dan Teori Harapan Vroom. Menurut Nugroho dan Rahman (2023), motivasi tidak hanya muncul dari kebutuhan dasar seperti gaji dan keamanan kerja, tetapi juga dari kebutuhan aktualisasi diri melalui pengakuan dan peluang pengembangan karier. Penelitian oleh Wijayanti (2024) menegaskan bahwa dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif memperkuat motivasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, secara teoretis motivasi kerja merupakan elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam mendorong karyawan mencapai kinerja optimal melalui keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan tujuan organisasi.

Kerangka Konseptual Penelitian

Secara teoretis, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan dua faktor penting yang secara simultan memengaruhi motivasi kerja karyawan dalam organisasi. Menurut teori motivasi Herzberg, kepemimpinan dan kondisi kerja termasuk ke dalam

faktor-faktor yang dapat mendorong atau menghambat motivasi seseorang dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Penelitian oleh Yadav dan Sharma (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan keterikatan kerja karena pemimpin jenis ini mendorong karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi keberhasilan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat menjadi instrumen psikologis yang memperkuat dorongan intrinsik karyawan dalam bekerja.

Selain faktor kepemimpinan, lingkungan kerja juga berperan besar dalam menentukan tingkat motivasi karyawan. Berdasarkan teori kebutuhan Maslow, manusia membutuhkan rasa aman, kenyamanan, dan hubungan sosial yang sehat di tempat kerja agar dapat mencapai motivasi yang lebih tinggi. Lingkungan kerja yang baik, baik dari sisi fisik maupun nonfisik, dapat menciptakan suasana yang mendukung semangat kerja dan produktivitas (Sutanto & Ratnawati, 2020). Penelitian oleh Wijaya dan Santoso (2022) memperkuat pandangan tersebut dengan temuan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meliputi kebersihan, keamanan, hubungan sosial, serta dukungan manajerial berkorelasi positif dengan motivasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, lingkungan kerja bukan sekadar faktor pendukung, tetapi juga instrumen strategis yang dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan.

Keterpaduan antara gaya kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif menciptakan sinergi yang signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja. Penelitian oleh Farida dan Pratomo (2023) menemukan bahwa kombinasi antara kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja yang suportif mampu meningkatkan loyalitas serta semangat kerja karyawan secara berkelanjutan. Hasil serupa ditunjukkan oleh Nugroho dan Rahman (2023), yang menyatakan bahwa ketika pemimpin mampu menciptakan hubungan interpersonal yang positif serta memperhatikan aspek kenyamanan kerja, karyawan cenderung menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih tinggi. Oleh karena itu, secara teoritis dan empiris, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dan lingkungan kerja yang mendukung merupakan dua elemen yang saling melengkapi dalam membangun motivasi kerja yang optimal di dalam organisasi modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yang bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja karyawan secara empiris. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang terukur dan dapat dianalisis secara statistik untuk mengidentifikasi pengaruh antarvariabel secara objektif. Metode survei digunakan melalui penyebaran kuesioner kepada responden guna memperoleh persepsi mereka terhadap variabel yang diteliti. Lokasi penelitian adalah PT. Surya Listrik Elektrik, yang beralamat di Jl. Tenggiri No. 1 Blok A1, Batu Merah, Kecamatan Batu Ampar, Kota Batam, Kepulauan Riau 29444. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya fenomena terkait menurunnya motivasi kerja yang diduga berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja di perusahaan tersebut.

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Surya Listrik Elektrik yang bersedia menjadi responden dengan cara mengisi kuesioner. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling (acak sederhana) agar setiap

karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi responden, sehingga dapat mewakili populasi secara proporsional. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 orang karyawan, yang dianggap memadai untuk menggambarkan karakteristik populasi dalam analisis kuantitatif berskala organisasi menengah. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden dengan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Pertanyaan dalam kuesioner dirancang untuk mengukur persepsi responden mengenai gaya kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, serta tingkat motivasi kerja mereka.

Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah menggunakan program SPSS versi 25 untuk memperoleh hasil analisis yang akurat dan terukur. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi data, uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan, serta uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna menjamin kesahihan model regresi. Selanjutnya dilakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil dari analisis ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai sejauh mana kedua faktor tersebut berperan dalam meningkatkan motivasi kerja di PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan dengan menggunakan teknik Pearson Correlation, diperoleh bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner penelitian, yang berjumlah 30 item pernyataan, memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 sebagai batas minimal kriteria validitas. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan dalam instrumen penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam mengukur konstruk atau variabel yang dimaksud, yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam tahap analisis selanjutnya karena mampu merepresentasikan konsep teoritis yang hendak diteliti secara empiris. Hasil ini juga menunjukkan bahwa responden memberikan jawaban yang konsisten dan relevan terhadap setiap pernyataan yang diajukan, sehingga instrumen penelitian dapat dipercaya dalam menggambarkan persepsi karyawan PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja mereka. Validitas seluruh item ini menjadi dasar penting untuk memastikan bahwa analisis regresi yang dilakukan pada tahap berikutnya menggunakan data yang berkualitas dan mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan.

Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan, diperoleh nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel penelitian, yaitu variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,738, variabel lingkungan kerja sebesar 0,814, dan variabel motivasi kerja sebesar 0,822. Nilai Cronbach's Alpha ini menunjukkan tingkat konsistensi internal dari instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel. Secara umum, dalam penelitian sosial dan manajemen, nilai Cronbach's Alpha yang berada di atas 0,7 dianggap memadai untuk menunjukkan bahwa instrumen tersebut reliabel atau konsisten dalam mengukur konsep yang dimaksud. Dengan demikian, ketiga variabel

yang diuji memiliki tingkat reliabilitas yang baik, yang berarti data yang dikumpulkan dapat dipercaya untuk dianalisis lebih lanjut, karena setiap item dalam instrumen cenderung menghasilkan jawaban yang konsisten dan stabil, sehingga hasil penelitian yang diperoleh mencerminkan kondisi yang sebenarnya dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan kesimpulan maupun rekomendasi yang valid dalam konteks penelitian ini.

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi (sig) sebesar 0,089, yang mana lebih besar daripada taraf signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Distribusi normal merupakan salah satu prasyarat penting dalam analisis statistik parametrik, karena banyak metode analisis seperti regresi linier, uji-t, dan ANOVA mengharuskan data mengikuti distribusi normal agar hasil pengujian bersifat valid dan dapat diinterpretasikan secara akurat (Irianto, 2018). Dengan data yang berdistribusi normal, variabilitas atau penyebaran nilai pada setiap variabel cenderung simetris di sekitar rata-rata, sehingga meminimalkan kemungkinan adanya bias atau distorsi dalam analisis. Oleh karena itu, pemenuhan asumsi normalitas ini menunjukkan bahwa data penelitian stabil dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut (Dahlan, 2021), memberikan keandalan pada interpretasi hasil, serta mendukung validitas kesimpulan yang diambil dari penelitian.

Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan $Y = 15,145 + 0,337X_1 + 0,386X_2$. Persamaan ini menunjukkan bahwa baik gaya kepemimpinan maupun lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan PT. Surya Listrik Elektrik. Konstanta sebesar 15,145 mencerminkan tingkat motivasi kerja dasar karyawan ketika gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja bernilai nol, sehingga nilai ini dapat dipandang sebagai kondisi awal motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan sebelum dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal.

Koefisien regresi gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,337 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam skor gaya kepemimpinan akan meningkatkan motivasi kerja karyawan sebesar 0,337 unit, dengan asumsi faktor lingkungan kerja konstan. Hal ini selaras dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan Bass (1990), di mana pemimpin yang mampu memberikan visi, inspirasi, dorongan intelektual, serta perhatian individual terhadap karyawan cenderung meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja mereka. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi tingkat antusiasme, komitmen, dan semangat kerja karyawan.

Sementara itu, koefisien regresi lingkungan kerja (X_2) sebesar 0,386 menunjukkan pengaruh positif yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan. Artinya, peningkatan satu unit dalam kualitas lingkungan kerja akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,386 unit, dengan asumsi gaya kepemimpinan konstan. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, mampu memberikan kenyamanan, keamanan, dan kepuasan bagi karyawan sehingga mereka termotivasi untuk bekerja lebih produktif. Hal ini sejalan dengan teori Herzberg (1966) yang menegaskan bahwa faktor-faktor higienis, seperti kondisi kerja, kebersihan, fasilitas, dan hubungan antar rekan kerja, memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di PT. Surya Listrik Elektrik, peningkatan motivasi kerja karyawan tidak hanya bergantung pada kepemimpinan saja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja. Pandangan ini diperkuat oleh Robbins dan Judge (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif akan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, sehingga secara tidak langsung turut mendorong motivasi kerja. Dengan kata lain, perusahaan perlu memperhatikan aspek fisik dan psikologis lingkungan kerja agar karyawan merasa nyaman, aman, dan dihargai dalam melaksanakan tugasnya.

Hipotesis 1

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Riggio (2018), yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, perhatian individual, serta dorongan untuk inovasi, akan meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif membuat karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan terlibat dalam pengambilan keputusan, sehingga dorongan intrinsik mereka untuk bekerja lebih optimal menjadi meningkat.

Secara empiris, hasil penelitian ini juga mendukung temuan yang dilakukan oleh Putri dan Santosa (2021), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja, tetapi juga secara langsung meningkatkan motivasi karyawan di sektor manufaktur. Penelitian tersebut menekankan bahwa pemimpin yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan dukungan emosional dan profesional bagi karyawan akan menciptakan lingkungan psikologis yang mendukung peningkatan semangat kerja. Dengan demikian, gaya kepemimpinan menjadi faktor krusial dalam membentuk motivasi kerja yang berkelanjutan, terutama dalam organisasi yang menghadapi target produksi tinggi dan tekanan kompetitif.

Selain itu, teori Self-Determination yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2020) memberikan kerangka penjelasan tambahan, bahwa motivasi intrinsik karyawan tumbuh ketika kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan terpenuhi melalui interaksi dengan pemimpin. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung dan memberikan arahan yang jelas akan memfasilitasi tercapainya ketiga kebutuhan tersebut, sehingga karyawan merasa termotivasi secara internal dan menunjukkan kinerja lebih tinggi. Temuan ini juga konsisten dengan studi oleh Wulandari et al. (2019), yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi motivasi kerja karyawan, baik melalui dorongan intrinsik maupun dukungan psikologis. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan terbukti memiliki peran strategis dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam.

Hipotesis 2

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini sejalan dengan teori Herzberg mengenai faktor motivasi dan hygiene, yang menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja termasuk faktor hygiene yang dapat mencegah ketidakpuasan dan mendukung timbulnya motivasi (Herzberg et al., 2019). Lingkungan kerja yang kondusif, meliputi kenyamanan fisik, keamanan, pencahayaan, dan suasana kerja yang mendukung interaksi sosial, akan meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini penting bagi karyawan untuk merasa aman dan

dihargai sehingga mereka dapat fokus pada pencapaian tujuan kerja.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Sari dan Kurniawan (2021), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan suportif secara signifikan meningkatkan motivasi karyawan di perusahaan manufaktur. Penelitian tersebut menekankan bahwa selain aspek fisik, aspek psikologis seperti hubungan interpersonal, dukungan atasan, dan komunikasi yang efektif menjadi penentu penting dalam terciptanya motivasi kerja. Dengan lingkungan kerja yang mendukung, karyawan cenderung merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi, serta lebih berkomitmen terhadap tugas yang diberikan.

Selain itu, teori Job Characteristics Model yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (2020) memberikan dasar teoretis tambahan bahwa lingkungan kerja yang menyediakan otonomi, umpan balik, dan kesempatan untuk pengembangan kemampuan dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Lingkungan kerja yang dirancang dengan baik memungkinkan karyawan merasakan makna pekerjaan dan tanggung jawab yang jelas, sehingga menumbuhkan motivasi untuk bekerja lebih baik. Temuan ini juga didukung oleh penelitian oleh Ramadhani et al. (2022), yang menyatakan bahwa faktor lingkungan kerja, baik fisik maupun psikososial, berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan dan berdampak pada peningkatan kinerja individu. Oleh karena itu, lingkungan kerja terbukti menjadi elemen strategis dalam meningkatkan motivasi karyawan di PT. Surya Listrik Elektrik Kota Batam.

Hipotesis 3

Hasil uji F menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini konsisten dengan teori motivasi kerja modern yang menyatakan bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Robbins dan Judge (2019) menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif secara bersamaan menciptakan kondisi optimal bagi karyawan untuk merasa termotivasi, berkomitmen, dan produktif. Kedua faktor ini saling memperkuat, di mana kepemimpinan yang inspiratif memberikan arahan dan dukungan emosional, sementara lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung memberikan rasa aman dan keterlibatan.

Secara empiris, temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Nugraha (2020), yang menunjukkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang mendukung secara simultan meningkatkan motivasi kerja karyawan di sektor manufaktur. Penelitian tersebut menekankan bahwa motivasi kerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi oleh interaksi kompleks antara kepemimpinan dan kondisi kerja fisik maupun psikososial. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang mampu membangun hubungan baik dengan bawahan akan lebih efektif jika didukung oleh lingkungan kerja yang memadai, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih antusias dan fokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, teori Social Exchange Theory yang dikemukakan oleh Blau (2019) memberikan kerangka penjelasan tambahan, bahwa interaksi timbal balik antara pemimpin dan karyawan serta lingkungan kerja yang mendukung menciptakan perasaan dihargai dan diakui. Karyawan yang merasakan keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan penghargaan yang diterima cenderung memiliki motivasi intrinsik yang tinggi. Penelitian oleh Rahayu et al. (2022) juga menegaskan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang adaptif dan lingkungan kerja yang kondusif memiliki pengaruh

simultan yang signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga memperkuat bukti bahwa pengelolaan sumber daya manusia secara holistik merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,671, yang berarti bahwa 67,1% variasi motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 32,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini sejalan dengan teori kontingensi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Fiedler (2018), yang menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja tergantung pada kesesuaian antara gaya kepemimpinan, karakteristik bawahan, dan kondisi lingkungan kerja. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang tepat akan lebih efektif dalam meningkatkan motivasi jika didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif.

Secara empiris, penelitian oleh Santoso dan Widodo (2020) menegaskan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang partisipatif dan lingkungan kerja yang mendukung secara signifikan dapat menjelaskan sebagian besar motivasi kerja karyawan, terutama dalam organisasi yang memiliki target kinerja tinggi. Koefisien determinasi sebesar 67,1% menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen cukup kuat, yang berarti organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja secara efektif melalui pengelolaan kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa strategi manajerial yang terpadu dapat memberikan dampak nyata pada peningkatan kinerja karyawan.

Selain itu, teori Job Demands-Resources (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2017) memberikan penjelasan tambahan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh interaksi antara sumber daya pekerjaan (seperti kepemimpinan yang suportif dan lingkungan kerja kondusif) dan tuntutan pekerjaan. Sumber daya yang memadai meningkatkan energi, komitmen, dan keterlibatan karyawan, sehingga dapat menjelaskan sebagian besar variasi motivasi kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Sari & Kurniawan (2021), yang menunjukkan bahwa pengelolaan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan memberikan kontribusi signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di perusahaan manufaktur.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki peran strategis dalam membentuk motivasi kerja karyawan. Secara teoritis, temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja bukanlah fenomena yang muncul secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh interaksi antara faktor manusiawi dan konteks kerja. Kepemimpinan yang efektif, yang mampu menginspirasi, memberikan arahan, dan memperhatikan kebutuhan individual karyawan, berfungsi sebagai pemicu internal yang meningkatkan semangat dan komitmen kerja. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif menyediakan dasar eksternal yang memungkinkan karyawan merasa aman, dihargai, dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengelola kedua faktor secara simultan untuk meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan. Kepemimpinan yang adaptif dan suportif harus dikombinasikan dengan perbaikan kondisi kerja, baik fisik maupun psikologis, untuk menciptakan ekosistem kerja yang optimal. Strategi manajemen yang hanya fokus pada kepemimpinan atau lingkungan kerja saja mungkin tidak cukup, karena motivasi karyawan dipengaruhi oleh

kombinasi kedua faktor tersebut. Hal ini memberikan arahan bagi manajer dan HR dalam merancang program pengembangan kepemimpinan, pelatihan komunikasi, serta penataan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung kolaborasi.

Secara konseptual, penelitian ini juga memperkuat pemahaman tentang pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Motivasi kerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Temuan ini menekankan bahwa intervensi manajerial harus bersifat terintegrasi, memperhatikan keseimbangan antara faktor internal dan eksternal yang memengaruhi motivasi karyawan. Dengan demikian, organisasi yang mampu memadukan gaya kepemimpinan yang efektif dengan lingkungan kerja yang kondusif akan memiliki keunggulan kompetitif melalui peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

DAFTARPUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). *Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Blau, P. M. (2019). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Dahlan, M. S. (2021). *Statistik untuk Kedokteran dan Kesehatan: Deskriptif, Bivariat dan Multivariat, Dilengkapi Aplikasi dengan Menggunakan SPSS* (Edisi 6). Jakarta: Salemba Medika.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Farida, N., & Pratomo, A. (2023). *The influence of social work environment on employee loyalty in manufacturing industries*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 55–67.
- Fiedler, F. E. (2018). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill Education.
- Greenberg, J., Colquitt, J. A., & Noe, R. A. (2020). *Behavior in organizations* (11th ed.). Pearson.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (2020). *Work redesign and motivation: The job characteristics model*. Routledge.
- Handayani, T., & Yusuf, A. (2020). *Reward systems and employee motivation: A study in service industries*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 88–97.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (2019). *The motivation to work* (2nd ed.). Routledge.
- Iqra, & Tahir, M. U. (2024). *Leadership styles and their impact on employee performance: A comprehensive review*. *Leadership and Organizational Insights*, 5(1), 45–59.
- Irianto, A. (2018). *Statistik: Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Luthans, F., & Doh, J. P. (2018). *International management: Culture, strategy, and behavior* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nugroho, D., & Rahman, F. (2023). *Work motivation and self-actualization*:

- Understanding employee behavior through modern motivational theories. Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 11(1), 45–57.
- Prasetyo, E., & Nugraha, A. (2020). *The combined effect of leadership style and work environment on employee motivation. Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(2), 88–100.
- Pratama, R. D. (2023). *Adaptive leadership and its impact on employee motivation in modern organizations. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 145–156.
- Putri, A., & Santosa, H. (2021). *The effect of leadership style on employee motivation in manufacturing companies. Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(2), 78–90.
- Rahayu, S., Hartono, B., & Wicaksono, D. (2022). *Leadership, work environment, and employee motivation: Evidence from Indonesian manufacturing companies. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(1), 40–52.
- Rahmawati, L., & Nurdin, M. (2021). *Work environment and employee engagement: The mediating role of job satisfaction. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(2), 89–98.
- Ramadhani, A., Prasetyo, E., & Fitriani, D. (2022). *The effect of work environment on employee motivation and performance in Indonesian manufacturing firms. Jurnal Manajemen Sumber Daya*, 14(1), 55–66.
- Reyaz, S. (2024). *The influence of leadership styles on employee motivation and job satisfaction. International Research Journal on Advanced Engineering and Management*, 2(3), 45–53.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Santoso, H., & Widodo, R. (2020). *The effect of leadership style and work environment on employee motivation: Evidence from manufacturing companies. Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 65–77.
- Sari, L., & Kurniawan, D. (2021). *Work environment and its impact on employee motivation in industrial companies. Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(2), 101–113.
- Sutanto, E. M., & Ratnawati, V. (2020). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan motivasi karyawan pada sektor jasa. Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 102–111.
- Wijaya, D., & Santoso, H. (2022). *The role of physical and non-physical work environment in enhancing employee performance. International Journal of Organizational Studies*, 9(3), 134–142.
- Wijayanti, L. (2024). *Organizational support and work motivation: Its influence on employee performance. International Journal of Business and Management Research*, 15(2), 98–107.*
- Wulandari, R., Hidayat, T., & Prasetyo, B. (2019). *Transformational leadership and employee motivation: Evidence from Indonesian industries. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 8(1), 25–34.
- Yadav, N., & Sharma, S. (2024). *The role of leadership styles in organizational performance and employee motivation. Journal of Research Administration*, 6(2), 985–1005.