



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. JH MARINE**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

**Oleh :**

**KAMARUDDIN**

**23170053**

**UNIVERSITAS TRILOGI**  
**Program Studi Manajemen S1**  
**Jakarta**  
**2025**



### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama	:	Kamaruddin
NIM	:	23170053
Jenjang Pendidikan	:	Strata-1
Program Studi	:	Manajemen
Judul	:	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JH Marine
Tanggal Sidang	:	18 Agustus 2025

Disetujui Oleh:

(Zed Abdullah, S.E., M.Si., CRMP.)

Dosen Pembimbing

Disahkan Oleh:

(Dr. Aty Herawati)

Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis  
Dan Humaniora

Diketahui Oleh:

(Fanny Suzuda Pohan, SE., MM.)

Ketua Program Studi Manajemen



## LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SIDANG SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Pada hari, Senin, 18 Agustus 2025 telah diselenggarakan Ujian Sidang Tugas Akhir dengan topik penelitian: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jh Marine" untuk memenuhi sebagai prasyarat akademik guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Trilogi, bagi mahasiswa:

Nama : Kamaruddin  
NIM : 23170053  
Program Studi : Manajemen

telah dinyatakan .....**LULUS**..... oleh Dewan Penguji yang terdiri dari:

<u>Nama</u>	<u>Status</u>	<u>Tanda tangan</u>
1. Drs. R. Dwi Sunu Kanto, M.Sc., Ph.D.	- Ketua Sidang	.....
2. Zed Abdullah, SE., M.Si.	- Dosen Pembimbing	.....

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

Saya, yang bertandatangan di bawah ini, menyatakan bahwa tugas akhir yang saya serahkan untuk maju ujian sidang adalah murni hasil karya saya sendiri, bukan merupakan hasil plagiarsime (penjiplakan).

Apabila pada saat ujian sidang, diketahui dan terbukti bahwa tugas akhir ini merupakan hasil plagiarisme (penjiplakan) baik sebagian atau seluruh isi tugas akhir saya, maka Universitas Trilogi mempunyai hak dan wewenang untuk membatalkan isi dari tugas akhir yang telah saya (sebagai peneliti) tulis dan saya bersedia menerima sanksi *Drop Out* atau tidak dapat melanjutkan studi dari Universitas Trilogi.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sehat dan sadar tanpa adanya campur tangan ataupun tekanan dari pihak manapun juga.

Jakarta, 20 Agustus 2025  
Yang Menyatakan,



(Kamaruddin)  
NIM : 23170053

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. JH Marine. Metode yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan teknik sampling jenuh terhadap 48 responden. Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Nilai R-square sebesar 0.123 mengindikasikan kontribusi ketiga variabel terhadap kinerja sebesar 12,3%. Penelitian ini menyarankan agar manajemen memperkuat strategi kepemimpinan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, serta menyesuaikan sistem motivasi dengan kebutuhan karyawan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja.



## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of leadership style, work environment, and work motivation on employee performance at PT. JH Marine. The method used was descriptive quantitative with a saturated sampling technique involving 48 respondents. Data analysis was performed using SmartPLS. The results indicate that leadership style and work environment have a positive but insignificant effect on employee performance, while work motivation has a negative and insignificant effect. An R-square value of 0.123 indicates a 12.3% contribution of all three variables to performance. This study recommends that management strengthen leadership strategies, create a more conducive work environment, and adapt motivation systems to employee needs.*

*Keywords: Leadership Style; Employee Performance; Work Environment; Work Motivation.*



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat, rahmat serta karunia-Nya sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat akademisi dalam menyelesaikan studi program Manajemen (S1) Universitas Trilogi Jakarta.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Pramono Hari Adi, MS. selaku Rektor Universitas Trilogi Jakarta.
2. Bapak Zed Abdullah, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran dan masukannya dalam membimbing penulis hingga dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak R. Dwi Sunu Kanto, M.Sc., Ph.D.. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan, saran motivasi serta nilai yang terbaik selama proses sidang proposal tesis maupun sidang akhir tesis.
4. Bapak/Ibu Dosen/Karyawan Universitas Trilogi Jakarta atas ilmu yang diberikan selama perkuliahan serta pelayanan yang baik, dan atas segala bantuannya dalam proses perkuliahan dan administrasi perkuliahan di kampus.
5. Orang tua, Istri dan anak yang telah memberikan doa serta dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepada Ibu Aprilia Putri Rahayu, SM., MM. yang support dan semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
7. Dengan keterbatasan yang ada dalam penelitian ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan perlu pengembangan lebih lanjut agar dapat bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar skripsi ini lebih sempurna sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Jakarta, 20 Agustus 2024

Kamaruddin

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SIDANG TUGAS AKHIR</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN UJIAN SIDANG TUGAS AKHIR</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
1.4.1. Manfaat Teoritis .....	4
1.4.2. Manfaat Praktis .....	4
1.5. Sistematika Penulisan.....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
2.1. Landasan Teori.....	6
2.1.1. Gaya Kepemimpinan.....	6
2.1.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan .....	6
2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....	6
2.1.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	7
2.1.2. Lingkungan Kerja.....	8
2.1.2.1 Definisi Lingkungan Kerja .....	8
2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	8
2.1.2.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	9
2.1.3. Motivasi Kerja.....	10
2.1.3.1 Definisi Motivasi Kerja .....	10

2.1.3.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	10
2.1.3.3	Indikator Motivasi Kerja.....	11
2.1.4.	Kinerja Karyawan .....	12
2.1.4.1	Definisi Kinerja Karyawan .....	12
2.1.4.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	12
2.1.4.3	Indikator Kinerja Karyawan .....	13
2.2.	Penelitian Terdahulu .....	13
2.3.	Kerangka Konseptual .....	18
2.4.	Hipotesis Penelitian.....	19
2.4.1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	19
2.4.2.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	19
2.4.3.	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.....	19
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>		<b>20</b>
3.1.	Jenis Penelitian.....	20
3.2.	Populasi dan Sampel .....	20
3.2.1.	Populasi .....	20
3.2.2.	Teknik Penentuan Sampel.....	20
3.3.	Operasional Variabel.....	21
3.3.1.	Definisi Operasional Variabel.....	21
3.3.1.1	Gaya Kepemimpinan (X1).....	21
3.3.1.2	Lingkungan Kerja (X2).....	22
3.3.1.3	Motivasi Kerja (X3).....	22
3.3.1.4	Kinerja Karyawan (Y) .....	22
3.4.	Teknik Pengumpulan Data .....	23
3.4.1.	Instrumen Penelitian (Kuesioner).....	24
3.5.	Teknik Analisis Data .....	25
3.5.1.	Pengujian Model Pengukuran (Outer Model) .....	25
3.5.1.1	Uji Validitas Konvergen .....	25
3.5.1.2	Uji Validitas Diskriminan .....	25
3.5.1.3	Uji Reliabilitas Konstruk .....	25
3.5.2.	Pengujian Model Struktural (Inner Model) .....	26
3.5.2.1	<i>R-Square (R<sup>2</sup>)</i> .....	26

3.5.2.2	Uji Signifikansi ( <i>Path Coefficient</i> ) .....	26
3.5.2.3	Uji Prediktif Relevansi ( $Q^2$ ).....	26
3.5.3.	Pengujian Hipotesis.....	26
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>27</b>
4.1.	Analisi Deskriptif .....	27
4.1.1.	Karakteristik Responden .....	27
4.1.1.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	27
4.1.1.2	Distribusi Responden Berdasarkan Usia Responden.....	27
4.1.1.3	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	28
4.1.1.4	Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	28
4.1.1.5	Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan Responden .....	28
4.1.2.	Distribusi Jawaban .....	29
4.1.2.1	Gambaran Mengenai Gaya Kepemimpinan.....	29
4.1.2.2	Gambaran Mengenai Lingkungan Kerja.....	30
4.1.2.3	Gambaran Mengenai Motivasi Kerja.....	31
4.1.2.4	Gambaran Mengenai Kinerja Karyawan .....	32
4.2.	Analisis Outer Model .....	33
4.2.1.	Uji Validitas .....	34
4.2.2.	Uji Average Variance Extracted (AVE).....	35
4.2.3.	Uji Reliabilitas Konstruk.....	35
4.3.	Analisis Inner Model.....	37
4.3.1.	Nilai R-Square ( $R^2$ ) .....	37
4.4.	Uji Hipotesis.....	39
4.4.1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	40
4.4.2.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	41
4.4.3.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	42
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>43</b>
5.1.	Kesimpulan.....	43
5.2.	Saran.....	43
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>45</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>.....</b>	<b>47</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	18
Gambar 4. 1 Model Jalur (Path Diagram) Hasil Analisis Inner Model.....	38



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penurunan Tingkat Kinerja PT. JH Marine Tahun 2023–2024.....	2
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3. 1 Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .....	21
Tabel 3. 2 Operasional Variabel Lingkungan Kerja (X2) .....	22
Tabel 3. 3 Operasional Variabel Motivasi Kerja (X3) .....	22
Tabel 3. 4 Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	23
Tabel 3. 5 Skala Likert .....	23
Tabel 3. 6 Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .....	24
Tabel 3. 7 Instrumen Variabel Lingkungan Kerja (X2) .....	24
Tabel 3. 8 Instrumen Variabel Motivasi Kerja (X3) .....	24
Tabel 3. 9 Instrumen Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	24
Tabel 4. 1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	27
Tabel 4. 2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia Responden .....	27
Tabel 4. 3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	28
Tabel 4. 4 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	28
Tabel 4. 5 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan Responden.....	28
Tabel 4. 6 Distribusi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan (X1).....	29
Tabel 4. 7 Distribusi Jawaban Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	30
Tabel 4. 8 Distribusi Jawaban Variabel Motivasi Kerja (X3) .....	31
Tabel 4. 9 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	32
Tabel 4. 10 Hasil Outer Loading .....	34
Tabel 4. 11 Nilai AVE.....	35
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas .....	36
Tabel 4. 13 Hasil Koefisien Determinasi (R-square) .....	37
Tabel 4. 14 Hasil Uji Hipotesis .....	39