

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, KESEIMBANGAN
KEHIDUPAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI
KERJA**

Studi pada PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang

Ikmaludin Subki¹

ikmaludinsubki561@gmail.com

Eko Trianto²

etrianto@unis.ac.id

Hudaya Latucontsina³

hudaya@unis.ac.id

^{1,2,3}Universitas Islam Syekh-Yusuf

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of situational leadership style, work-life balance, and work environment on work motivation at PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang. The research object is located at PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang. The population of this study was employees of PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang, with a sample size of 148 respondents. The sampling technique used was non-probability sampling. A questionnaire was used for data collection. Data analysis in this study used the SmartPLS 3.0 program. Hypothesis testing using the PLS approach was conducted in two stages: outer model testing and inner model testing. The outer model test was conducted to verify the validity and reliability of all indicators for each variable. The inner model test was conducted to examine the influence between variables. The results of this confidence interval indicate that the 2.5% effect of situational leadership style (X1) on work motivation (Y) is significant at 0.279, and at the 97.5% level, it is significant at 0.615. Then the work-life balance variable (X2) on work motivation (Y) has a significant effect of 0.074 and at the 97.5% level of 0.257. Furthermore, the work environment variable (X3) also has a significant effect on work motivation (Y) of 0.242 and at the 97.5% level of 0.576.

Keywords: *Influence of Situational Leadership Style, Work-Life Balance, Work Environment, Work Motivation.*

ABSTRAK

Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Lingkungan Kerja, terhadap Motivasi Kerja, di PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang. Objek penelitian berada di PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang, dengan jumlah sampel 148 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan non probability sampling.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data pada penelitian ini menggunakan program SmartPLS 3.0. Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS, dilakukan dengan dua tahap, yaitu pengujian outer model dan inner model. Uji outer model dilakukan untuk membuktikan validitas dan reliabilitas seluruh indikator pada masing-masing variabel. Uji inner model dilakukan untuk menguji pengaruh antar variabel. Hasil confidence interval ini menunjukkan bahwa 2,5% pada variabel gaya kepemimpinan situasional (X1) terhadap motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan adalah 0,279 dan pada persentase atas 97,5% yaitu 0,615. Lalu variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan adalah 0,074 dan pada persentase atas 97,5% yaitu 0,257. selanjutnya pada variabel lingkungan kerja (X3) juga terhadap motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan adalah 0,242 dan pada persentase atas 97,5% yaitu 0,576

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Situasional, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja.

PENDAHULUAN

Era teknologi yang semakin maju persaingan yang semakin banyak, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aset paling berharga bagi setiap perusahaan. Karena sebuah perusahaan yang baik tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal yang besar saja, tetapi juga oleh motivasi dan kinerja karyawan. Agar tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai, motivasi karyawan merupakan komponen kunci yang memengaruhi produktivitas, loyalitas, dan usaha (Aris.triyono, 2023).

Oleh karena itu, perusahaan harus memahami faktor-faktor apa saja yang memengaruhi motivasi kerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, keseimbangan kehidupan kerja, dan lingkungan kerja yang kondusif. Semua itu dapat menjadi target bagi perusahaan yang ingin meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Permasalahan terkait motivasi kerja karyawan masih menjadi isu yang cukup menonjol. Motivasi kerja merupakan faktor krusial yang mempengaruhi motivasi kerja adalah keadaan atau tenaga yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental positif terhadap situasi kerja mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka (Permadi & Rasminingsih, 2023)

Penelitian oleh (Potu et al., 2021) menyoroti bahwa “motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu, seperti kepuasan pribadi, sementara motivasi ekstrinsik berasal dari faktor eksternal, seperti penghargaan dan pengakuan dari atasan atau rekan kerja.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya yang menekankan

pentingnya fleksibilitas dalam gaya kepemimpinan sesuai dengan apa yang ter dan kebutuhan tim." Dalam konteks organisasi yang dinamis, pemimpin dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai kondisi dan karakteristik anggota tim (Naadiyah, 2020)

Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian mengenai gaya kepemimpinan situasional semakin berkembang, terutama dalam konteks organisasi modern. Penelitian oleh (Sanjaya & Hadi, 2020)) menyatakan bahwa "pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tim secara signifikan". Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang fleksibel dalam pendekatan mereka dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

Selain itu, gaya kepemimpinan situasional juga berperan penting dalam pengembangan karyawan. "Gaya kepemimpinan yang adaptif dapat membantu karyawan dalam mencapai potensi penuh mereka". Dengan memahami kebutuhan individu dalam tim, pemimpin dapat memberikan dukungan yang tepat, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkembang (Ananda Muhamad Tri Utama, 2022)

Selain gaya kepemimpinan, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi atau work-life balance juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Hal ini sejalan dengan temuan (Saputra et al., 2024) yang menunjukkan bahwa "keseimbangan kehidupan kerja yang baik berkontribusi pada peningkatan motivasi dan produktivitas kerja."

Aspek lainnya yang memengaruhi motivasi karyawan adalah lingkungan kerja. Memiliki lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan keselamatan dan efisiensi dalam bekerja, yang pada akhirnya membuat karyawan lebih termotivasi untuk memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan motivasi karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang sehat (Ernie Zaenab Musa í et al., 2020)

Setelah melakukan observasi secara langsung dengan melakukan wawancara dengan bapa Hendi karyawan PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang diketahui bahwa Permasalahan yang sering muncul pada karyawan PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang yaitu kurangnya motivasi kerja dikarenakan kurangnya apresiasi, kuhusunya untuk kayawan yang berstatus kontrak dan haian lepas, selain itu gaya Kepemimpinan situasional yang memiliki pengaruh terbatas pada karyawan yang menyebabkan ketidak siapan pada karyawan Ketika gaya kepemimpinan berganti sesuai dengan keadaan dilapangan.

Selain itu keseimbangan kehidupan kerja yang kurang diperhatikan seperti Beban kerja yang berat, jam kerja panjang, dan tuntutan untuk selalu produktif membuat mereka kelelahan

dan stres yang menyebabkan meningkatnya jumlah karyawan yang keluar. dan, lingkungan kerja yang kurang kondusif seperti udara yang agak panas Ketika bekerja.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional, keseimbangan kehidupan kerja, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja telah banyak dilakukan di berbagai sektor industri. Sebagai contoh, studi oleh (Sudriman, 2024) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap motivasi Kerja Karyawan PT. Indonesia Global" dilakukan pada di Makassar menggunakan 90 responden yang berasal dari lingkungan kerja administratif. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan yang paling dominan meningkatkan motivasi kerja.

Namun, hal tersebut berbeda dengan kondisi di PT Satria Toba Gunafungsi Tangerang, yang merupakan perusahaan manufaktur berbasis produksi logam, seperti kawat dan paku. Dengan jumlah sampel 148 Karyawan, di perusahaan ini mayoritas bekerja secara lapangan dengan tuntutan fisik tinggi, jam kerja tetap, dan lingkungan kerja yang cenderung panas. Penyesuaian gaya kepemimpinan secara situasional di lingkungan seperti ini sering kali justru menimbulkan kebingungan dan ketidaksiapan karyawan, terutama bagi yang kurang adaptif. Oleh karena itu, efektivitas gaya kepemimpinan situasional di sektor manufaktur ini

belum dapat dipastikan sejalan dengan penelitian sebelumnya.

Beberapa permasalahan yang sering terjadi di PT Satria Toba Gunafungsi Tangerang terkait dalam gaya kepemimpinan situasional meliputi ketidak sesuaian antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan karyawan, serta pengaruh terbatas gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan dan kesiapan pengikut, serta mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi.

peneliti sebelumnya mengenai Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan judul Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja oleh dengan menggunakan 170 responden di PT Mayora Indah, sebuah perusahaan besar dengan sistem keseimbangan kerja yang sudah mapan dan mendukung (misalnya: fleksibilitas kerja dan kebijakan cuti (Yosua Wijaya, 2020).

Sementara itu, di PT Satria Toba Gunafungsi, jumlah responden penelitian adalah 148 orang, yang mayoritas berasal dari bagian produksi dan operasional, di PT Satria Toba Gunafungsi Tangerang terkait Banyaknya karyawan mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Beban

kerja yang berat, jam kerja panjang, dan tuntutan untuk selalu produktif membuat mereka kelelahan dan stres.

Keseimbangan kehidupan kerja perlu diperhatikan, perusahaan bisa mengalami dampak negatif seperti peningkatan angka karyawan yang keluar dan turunnya loyalitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan kebijakan yang lebih mendukung keseimbangan ini, seperti memberikan fleksibilitas kerja dan memastikan karyawan memiliki waktu istirahat yang cukup. Dengan cara ini, baik karyawan maupun perusahaan dapat bekerja lebih baik dan lebih sehat.

Serta yang tak kalah penting yaitu lingkungan kerja, studi (Baribin & Cici Bela Saputri, 2020) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Posmi Steel Indonesia juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja." Dengan jumlah sampel 215 fenomena Penurunan jumlah karyawan tidak dapat diketahui penyebabnya. Sementara di PT Satria Toba Gunafungsi, dengan sampel 148 karyawan keluhan utama karyawan justru terletak pada lingkungan fisik kerja yang tidak optimal, seperti panas yang berdampak langsung pada kenyamanan dan semangat kerja karyawan.

PT Satria Toba Gunafungsi Tangerang, sebagai Perusahaan yang

cukup besar di Indonesia, tentu tidak lepas dari permasalahan terkait Lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kurang nyaman bisa menjadi masalah besar bagi karyawan. suasana kerja penuh tekanan atau kurangnya fasilitas Lingkungan kerja yang kurang memadai, suhu yang panas dapat menurunkan semangat dan motivasi karyawan. Mereka menjadi kurang produktif, mudah lelah, bahkan ingin keluar dari perusahaan. Jika dibiarkan, hal ini bisa merugikan perusahaan karena banyak karyawan yang tidak betah dan memilih resign.

perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendukung, dan harmonis. Dengan suasana kerja yang baik, karyawan bisa bekerja lebih maksimal, lebih bahagia, dan lebih loyal terhadap perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, keseimbangan kehidupan kerja, dan lingkungan kerja.

PT. Satria Toba Gunafungsi Tangerang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan memiliki tantangan dalam mempertahankan motivasi kerja karyawan. Perusahaan ini menghadapi beberapa masalah terkait dengan motivasi kerja, seperti Kurangnya Motivasi dalam Tim, Gaji Tidak Sesuai dengan Beban Kerja, Kurangnya Kesempatan Pengembangan Karier, Kurangnya Pengakuan dan Apresiasi,

Tidak Ada Keseimbangan antara Kehidupan Kerja dan Pribadi, Pekerjaan Tidak Sesuai dengan Minat dan Keahlian, faktor tersebut dapat menurunkan kinerja, dan penurunan produktivitas.

TINJAUAN TEORI

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut (Tarumingkeng, 2020) dari buku yang berjudul *Fleksibilitas dalam Kepemimpinan Gaya Kepemimpinan Situasional untuk Era Modern* gaya kepemimpinan situasional adalah pendekatan kepemimpinan yang menyesuaikan gaya memimpin dengan tingkat kesiapan, kemauan, dan kemampuan bawahan dalam menyelesaikan tugas. Pemimpin yang efektif harus fleksibel dalam mengubah gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi dan kondisi yang dihadapi tim.

Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional

Beberapa indikator gaya Kepemimpinan situasional:

1. *Telling*/mendikte yang artinya sebagai pemimpin memberikan gambaran mengenai tugas pokok.
2. *Selling*/menjual kemampuan kepemimpinan dalam memberikan instruksi- instruksi disamping harus *supporting*.
3. Selanjutnya *Participating*/partisipasi artinya seorang pemimpin membangun

interaksi yang baik dengan para karyawan terutama dalam hal pengambilan keputusan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan kepada mereka.

4. Terakhir *delegating*/delegasi yaitu kemampuan seorang pemimpin dalam hal menyerahkan tanggung jawab kepada para karyawannya dalam hal penyelesaian pekerjaan, dikarenakan sesuatu dan lain hal demi terciptanya keefektifan pekerjaan (anis masatika, 2022).

2. Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut (Putro, 2023) dari buku yang berjudul *Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi untuk kesejahteraan karyawan*, Keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi ketika karyawan mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, tanpa mengorbankan.

Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

1. Keseimbangan waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. keseimbangan waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yaitu karyawan dapat menjaga keseimbangan waktunya antara tugas dengan aspek lainnya bertanggung jawab terhadap keluarga dan perusahaan/instansi
2. Bertanggung jawab terhadap keluarga dan perusahaan/instansi,

serta dapat menjalankan perannya dalam perusahaan/instansi.

3. Memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan yaitu karyawan memiliki kehidupan sosial yang baik di luar pekerjaan seperti bisa berkumpul dengan teman, aktif dalam kegiatan kemasyarakatan.
4. Memiliki waktu untuk melakukan minat dan aktivitas di luar pekerjaan yaitu karyawan dapat melakukan minat dan aktivitas lain yang bukan pekerjaannya (Mustikasari & Frianto, 2023).

3. Pengertian Lingkungan Kerja

menurut (Winata, 2022) dalam buku yang berjudul Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja Lingkungan kerja adalah kondisi tempat kerja yang mencakup pencahayaan memadai, suasana nyaman, kebersihan, serta peralatan atau fasilitas yang mendukung karyawan bekerja secara optimal. Jika elemen-elemen ini kurang, akan berdampak negatif pada perilaku organisasi dan menurunkan semangat serta kinerja karyawan.

Indikator Lingkungan Kerja

1. Pencahayaan

Ketika air bersih dan akurat, pekerja bekerja lebih cepat, tidak mudah lelah, dan bekerja lebih efisien dengan lebih sedikit limbah material.

2. Udara

Faktor ini sering dikaitkan dengan air, dan terdapat tekanan air di lingkungan kerja.

3. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman

Agar karyawan merasa aman dan terlindungi saat bekerja, penting agar lingkungan kerja dirancang dengan fokus pada kerja sama tim.

4. Fasilitas kerja yang memadai

Untuk membantu karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang ada di dalam perusahaan, fasilitas dan layanan yang terawat dengan baik sangatlah diperlukan. Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan karena membantu dalam pembagian tugas di seluruh bagian Perusahaan (Kurniawati, 2020).

4. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut (Tegor et al., 2020) buku yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, Menyatakan bahwa Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

1. Tanggung jawab dalam melakukan kerja Karyawan yang sangat termotivasi dapat dilihat memiliki tanggung jawab atas pekerjaan mereka Karyawan menyelesaikan tugas dengan hasil setinggi-tingginya pada agenda perusahaan yang telah ditentukan;
2. Pelaksanaan Tugas dengan Target yang Jelas Sebagai seorang karyawan tentunya harus mengetahui dengan jelas target apa yang ingin dicapai;

3. Suasana Tempat Bekerja Suasana tempat bekerja yang dimaksud disini, di antaranya ruangan yang kondusif dan dekorasi ruangan yang indah Dengan tersedianya hal-hal tersebut pastinya akan membuat seorang karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya;
4. Kesempatan Promosi Promosi adalah salah satu cara untuk memotivasi semua karyawan untuk bekerja Banyaknya peluang promosi yang diberikan kepada (Hamzah B Uno, 2021).

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. metode ini dipilih untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada PT. satria toba gunafungsi tangerang

2. Populasi dan Sampel Penelitian

populasi adalah himpunan bagian yang dapat digeneralisasikan yang terdiri dari obyek/subyek untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya dalam hal ini, populasi di PT. Satria Toba gunafungsi Tangerang adalah 235.

sampel adalah perwakilan dari populasi yang diambil untuk digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2022).

3. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan Data primer (Sugiyono, 2022). Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui Interview (Wawancara), Kuesioner (Angket) dan Observasi (Pengamatan).

4. Teknik Analisis Data

Menurut (sugiyono 2022) analisis data dilakukan setelah seluruh data dari responden atau sumber lain terkumpul. dalam penelitian kuantitatif, metode analisis data menggunakan teknik statistik. Data yang diperoleh dari kuesioner dihitung dan diurutkan berdasarkan variabel serta jenis responden. Peneliti memanfaatkan Software SmartPLS 3 untuk mempercepat dan mempermudah pengolahan data. Analisis dengan SmartPLS melibatkan dua tahapan utama, yaitu:

- 1) Evaluation of the Measurement Models (Outer Model)

Model ini menguraikan secara rinci kualitas atau hubungan antara variabel laten, baik endogen maupun eksogen, dengan indikator atau pengukuran dalam variabel yang ada. Variabel eksogen adalah variabel yang variabilitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal di luar model, atau secara sederhana, variabel yang bersifat

penentu atau bebas (Musyaffi et al., 2022).

2) Evaluation of the Structural Model (Inner Model)

Pengujian model struktural bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen dalam penelitian. Proses ini akan menjawab tujuan penelitian dengan menguji hipotesis yang telah disusun (Musyaffi et al., 2022).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

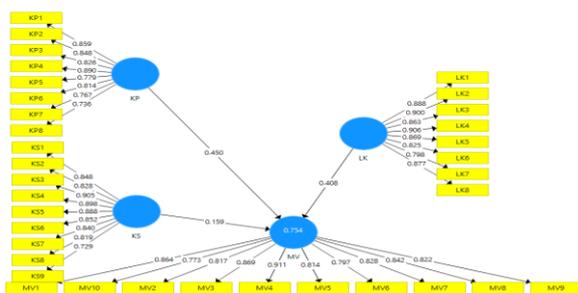
1. Pengujian Outer Model

Uji Convergent Validity

Konvergen validity bertujuan untuk menunjukkan bahwa beragam penanda yang dimanfaatkan untuk menakar suatu konstruk yang identik secara konsisten saling terikat atau konvergen.

Berikut adalah gambar hasil perhitungan model SEM PLS, selanjutnya bisa dilihat dai nilai loading factor indikator yang ada didalamnya.

Hasil Uji Convergent Validity



Sumber: Output dari Smart PLS 3 (Data Diolah penulis, 2025)

Menurut gambar yang ditampilkan ini menunjukkan bahwasanya item pernyataan di atas sudah memenuhi

syarat validitas. Nilai *Convergent Validity* menunjukkan sejauh mana validitas indikator pengukuran.

Convergent Validity dapat diukur berdasarkan angka Outer Loading yang berasal dari nilai loading factor pada setiap indikator pembentuknya. Angka loading factor yang direkomendasikan sebaiknya melampaui 0,7. Sejalan dengan pandangan (Ghozali, I., & Kusumadewi, 2024), untuk fase permulaan riset dalam penyusunan skala ukur, angka loading factor 0,5 hingga masih dikategorikan cukup.

Hasil Uji outer loading Convergent Validity

Indikator	KP	KS	LK	MV
KP1	0.859			
KP2	0.848			
KP3	0.826			
KP4	0.890			
KP5	0.779			
KP6	0.814			
KP7	0.767			
KP8	0.736			
KS1		0.848		
KS2		0.828		
KS3		0.905		
KS4		0.898		
KS5		0.888		
KS6		0.852		
KS7		0.840		
KS8		0.819		
KS9		0.729		
LK1			0.888	
LK2			0.900	
LK3			0.863	
LK4			0.906	

Indikator	KP	KS	LK	MV
LK5			0.869	
LK6			0.825	
LK7			0.798	
LK8			0.877	
MV1				0.864
MV10				0.773
MV2				0.817
MV3				0.869
MV4				0.911
MV5				0.814
MV6				0.797
MV7				0.828
MV8				0.842
MV9				0.822

Mengacu pada informasi yang tersaji dalam tabel sebelumnya, teridentifikasi bahwa skor pada setiap indikator memperlihatkan angka di atas 0,7 setiap indikator pada masing-masing komponen riset ini bisa dinyatakan valid atau dapat Dianalisis lebih lanjut.

a. Uji Average Variance Extracted (AVE)

Di samping mengevaluasi angka outer loading, pemenuhan convergent validity sebuah konstruk juga bisa ditentukan melalui penilaian Average Variance Extracted (AVE). Sebuah konstruk dianggap sah apabila skor AVE melebihi 0,5. Di bawah ini disajikan perolehan angka Average Variance Extracted (AVE) yang relevan dengan riset ini.

Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Indikator	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan Situasional	0.666
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0.717
Lingkungan Kerja	0.751
Motivasi Kerja	0.697

Dari table diatas memperlihatkan skor AVE yang melampaui 0,5,

mengindikasikan bahwa setiap komponen yang diuji mempunyai validitas konvergen yang cukup. Hal ini berarti varians yang dijelaskan oleh variabel tersebut lebih besar daripada varians yang disebabkan oleh diandalkan dan valid untuk penelitian selanjutnya.

b. Uji Discriminant Validity

Discriminant validity atau Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk berbeda dari konstruk lain dalam suatu model.

HTMT Variabel Hasil Uji Discriminant Validity

Indikator	KP	KS	LK	MV
KP				
KS	0.465			
LK	0.711	0.334		
MV	0.837	0.506	0.788	

Merujuk pada tabel menunjukkan bahwa htmt setiap variabel pada komponennya masing-masing mempunyai skor <0.85. Kondisi tersebut menegaskan bahwa seluruh konstruk yang dimanfaatkan dalam studi ini terbukti mempunyai discriminant validity yang memadai.

c. Uji Composite Reliability

Pengujian composite reliability bertujuan untuk menilai internal dari suatu komponen. Skor composite reliability yang signifikan menandakan bahwa konstruk yang bersangkutan mempunyai tingkat *reliability* yang bagus, artinya item-item yang membentuk

konstruk tersebut konsisten dalam mengukur konsep yang sama.

Variabel Hasil Uji Composite Reability

Indikator	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Situasional	0.941
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0.958
Lingkungan Kerja	0.960
Motivasi Kerja	0.958

Mengacu pada angka composite reliability dalam tabel terlihat bahwa skor composite reliability berada diatas batas minimum (0,7) yang diterima untuk penelitian lebih lanjut, yang mengindikasikan bahwa setiap konstruk mempunyai kondisi internal yang baik.

d. Uji Cronbach's Alpha

Uji Cronbach Alpha digunakan untuk mengukur reliabilitas atau konsistensi internal dari suatu konstruk. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa item-item yang membentuk suatu konstruk menghasilkan skor yang valid. Perolehan Cronbach's Alpha yang baik menunjukkan internal yang baik, sedangkan nilai cronbach's alpha yang rendah menunjukkan kurangnya konsistensi diantara item yang ada, skor Cronbach's Alpha yang melampaui 0,6 bisa dinilai sudah memadai.

Variabel Hasil Uji Cronbach's Alpha

Indikator	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan Situasional	0.928
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0.951
Lingkungan Kerja	0.952
Motivasi Kerja	0.951

Mengacu pada angka Cronbach's Alpha dalam tabel terlihat bahwa skor berada diatas batas minimum (0,6) yang diterima untuk penelitian lebih lanjut, yang mengindikasikan bahwa setiap konstruk mempunyai kondisi internal yang baik.

2. Pengujian Inner Model

a. Uji Multikolinearitas (VIF)

Multikolinearitas (VIF) Pada tahap ini, untuk melihat multikolinearitas dapat dievaluasi dengan menggunakan model pengukuran formatif, yaitu dengan toleransi dan nilai VIF setiap indikator lebih dari 0,20 dan kurang dari 5.

Hasil Uji Multikolinearitas (VIF)

Indikator	KP	KS	LK	MV
KP				2.110
KS				1.269
LK				1.884
MV				

Berdasarkan table diatas nilai Significance of Weights melalui skor Variance Inflation Factor (VIF) yang disajikan pada tabel, setiap konstruk mencatatkan angka VIF kurang dari 5. ini menjelaskan tidak terjadi multikolinearitas di antara konstruk. Oleh karena itu, setiap indikator bisa dikatakan tidak saling memengaruhi

secara berlebihan dan mampu memberikan kontribusi yang baik. Dengan demikian, informasi yang diolah pada penelitian ini bisa dikategorikan valid untuk dianalisis lebih lanjut.

b. R-Square

Koefisien determinasi (R-Square) dimanfaatkan untuk mengukur dampak variabel bebas pada variabel terikat. Cara penafsirannya memiliki kemiripan dengan interpretasi dalam analisis regresi. Kriteria batasan nilai R² mencakup tiga kriteria, yaitu hasil nilai R² mengidentifikasi model baik jika sebesar 0,70, selanjutnya dikatakan moderat sebesar 0,35 dan dikatakan lemah jika nilai sebesar 0,25.

Faktor Temuan Uji R-Square

Indikator	R Square	R Square Adjusted
MV	0.754	0.748

Melihat pada temuan analisis di tabel, skor R-Square adalah 0,754 dan R-Square Adjusted sebesar 0,748 untuk elemen terikat “Motivasi Kerja Karyawan. Hal tersebut bermakna bahwa Motivasi Kerja Karyawan mampu dijelaskan oleh kontribusi dari komponen bebas, yakni Gaya Kepemimpinan Situasional, Keseimbangan Kehidupan Kerja, serta Lingkungan Kerja.

c. Path coefficients

Nilai path coefficients digunakan untuk menguji kebenaran jalur yang di

hipotesiskan. Path coefficients menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan antar konstruk, pada koefisien jalur mempunyai rentang skor antara 0 hingga 1. Apabila koefisien lintasan mendekati angka 1, hal itu mengindikasikan kian solidnya dampak positifnya, Namun sebaliknya, jika beranjak dari koefisien dan mendekati 0 maka dapat dikatakan tidak terdapat pengaruh. Sedangkan jika koefisien jalur mendekati -1 maka menandakan pengaruh negatif yang kuat (Savitri et al., 2021).

Variabel Hasil Uji Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
KP -> MV	0.450	0.454	0.086	5.253	0.000
KS -> MV	0.159	0.166	0.046	3.479	0.001
LK -> MV	0.408	0.395	0.091	4.463	0.000

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Motivasi Kerja 0.000 Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif mengenai motivasi kerja. Hal ini menyiratkan bahwa setiap perbaikan dalam penerapan Gaya Kepemimpinan, akan berbanding lurus dengan peningkatan Motivasi Kerja Karyawan.
2. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja pada Motivasi Kerja 0.001 Keseimbangan Kehidupan Kerja teridentifikasi sebagai elemen dengan kontribusi positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Semakin harmonis proporsi antara urusan pekerjaan dan

kehidupan personal, dorongan kerja pegawai pun akan kian meningkat.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja pada Motivasi Kerja 0.000
 Lingkungan Kerja juga menunjukkan adanya korelasi positif yang cukup berarti dengan Motivasi Kerja Karyawan. Ini menyiratkan bahwa suasana kerja yang suportif dan menyenangkan menjadi salah satu pendorong tumbuhnya semangat kerja para pegawai.

Nilai ini belum menunjukkan signifikan atau tidaknya. tetapi sudah bisa diterima karena sudah sesuai dengan kriteria.

Hipotesis

Hubungan	Koefisien	t-statistik	p-value	CI 2.5%	CI 97.5%	Keterangan
X1 → Y (Kepemimpinan)	0.450	5.235	0.000	0.279	0.615	Signifikan
X2 → Y (WLB)	0.170	2.302	0.022	0.074	0.257	Signifikan
X3 → Y (Lingkungan)	0.380	4.674	0.000	0.242	0.576	Signifikan

Berdasarkan tabel 4.14 diatas menunjukkan bahwa nilai pada persentase bawah 2,5% pada variabel gaya kepemimpinan situasional (X1) terhadap motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan adalah 0,279 dan pada persentase atas 97,5% yaitu 0,615.

Lalu variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan adalah 0.074 dan pada persentase atas 97,5% yaitu 0.257.

Selanjutnya pada variabel lingkungan kerja (X3) juga terhadap motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan adalah 0,242 dan pada

persentase atas 97,5% yaitu 0,576. Berdasarkan tabel menunjukkan hasil pengujian hubungan antar konstruk pada tampilan Confidence Interval, hasil analisis untuk setiap hipotesis penelitian digambarkan sebagai berikut:

Hasil hipotesis:

H1: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional pada Motivasi Kerja

Berdasarkan Tabel Diatas menunjukkan Gaya Kepemimpinan Situasional positif terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai Original Sample sebesar 0,450. Yang artinya nilai tersebut tidak melewati angkat 0, maka dapat disimpulkan H1 pada penelitian ini berpengaruh dan diterima.

H2: Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja pada Motivasi Kerja

Berdasarkan Tabel Diatas menunjukkan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai Original Sample sebesar 159. Yang artinya nilai tersebut tidak melewati angkat 0, maka dapat disimpulkan H1 pada penelitian ini berpengaruh dan diterima. Ini menegaskan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja yang terjaga dengan baik memberikan kontribusi positif bagi dorongan kerja para pegawai.

H3: Pengaruh lingkungan kerja pada motivasi kerja

Berdasarkan Tabel Diatas menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja

berpengaruh positif terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai Original Sample sebesar 408. Yang artinya nilai tersebut tidak melewati angkat 0, maka dapat disimpulkan H1 pada penelitian ini berpengaruh dan diterima, Penemuan ini mengindikasikan bahwa kondisi kerja yang memadai memberikan efek positif yang nyata terhadap dorongan kerja para pegawai.

Pembahasan

1. Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Motivasi Kerja

Koefisien sebesar 0.450 dan p-value 0.000 menunjukkan pengaruh signifikan dan kuat. Confidence Interval 95% berkisar antara 0.279 - 0.615. Ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai kesiapan bawahan dapat meningkatkan motivasi secara efektif.

2. Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Koefisien 0.170 dengan p-value 0.022 dan CI antara 0.074 - 0.257 menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Karyawan yang dapat menyeimbangkan waktu kerja dan kehidupan pribadi menunjukkan motivasikerja lebih tinggi.

3. Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang kuat dengan koefisien 0.380 dan p-value 0.000. Lingkungan

kerja yang aman, bersih, dan nyaman sangat mendukung motivasi kerja. Ini sesuai dengan keluhan karyawan PT Satria Toba yang bekerja dalam kondisi panas.

KESIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan situasional terkonfirmasi memberikan dampak yang positif dan nyata terhadap Motivasi Kerja Karyawan, yang ditunjukkan oleh hasil Original Sample di pengujian hipotesis sebesar 0,450. Hal ini berarti bahwa seorang atasan yang sanggup mengadaptasikan model kepemimpinannya selaras dengan kondisi dilapangan akan baik dalam mendorong semangat timnya.
2. Keseimbangan Kehidupan Kerja mempunyai dampak yang baik dan signifikan pada Motivasi Kerja, dengan perolehan skor hasil Original Sample di pengujian hipotesis senilai 0,159. Faktor ini menyumbangkan andil yang besar dalam menaikkan motivasi kerja para karyawan. Tenaga kerja yang mengalami harmoni yang ideal antara ranah personal dan urusan profesionalnya menunjukkan kecenderungan untuk mempunyai dorongan kerja yang lebih baik.
3. Lingkungan Kerja terkonfirmasi membawa dampak yang positif dan nyata pada Motivasi Kerja, yang dibuktikan oleh hasil Original Sample di pengujian hipotesis

senilai 0,408. Hal ini menyiratkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, serta suportif akan menumbuhkan gairah untuk memotivasi karyawan saat bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- ANANDA MUHAMAD TRI UTAMA. (2022). *pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pada pt . susu kedelai madu jember* (Vol. 9).
- anis masatika, suswati hendriani. (2022). *Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Anis*. 7(1), 1-8.
- Aris.triyono, rajamarwan indra saputra, abdul hairudin,said afriaris,tri rahayu. (2023). *manajemen sumber daya manusia*.
- Baribin, D. P., & Cici Bela Saputri. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46-61.
<https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.03>
- Ernie Zaenab Musa í, A., Nasir Rachman, A., Hardiyono, H., Maritim AMI Makassar, P., & Amkop Makassar, S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Work Life Balance dan Motivasi Kerja Awak Kapal PT. Multi Jaya Samudera. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 3(2), 9-17.
- <https://doi.org/10.37531/sejaman.vxix.3453>
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2024). *Partial Least Square Konsep, Teknik, Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 4.0 Untuk Penelitian Empiris*.
- Hamzah B Uno. (2021). *Teori motivasi dan pengukurannya analisis di bidang pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurniawati, A. Z. S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Nasmoco, Magelang Jawa Tengah). *Jurnal Universitas Muhammadiyah Magelang*.
- Mustikasari, D., & Frianto, A. (2023). *Jurnal Ilmu Manajemen sebagai variabel intervening*. 12, 469-480.
- Musyaffi, A. M., Khaerunnisa, H., & Respati, D. K. . (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (Sem-Pls) Menggunakan Smartpls*.
- Naadiyah, D. P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Studi kasus pada PT Maxindo International Nusantara Indah (Authorized *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus Pada PT Maxindo International Nusantara Indah*. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/51415>

- Permadi, I. K. O., & Rasminingsih, N. K. N. (2023). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Maneksi*, 12(4), 738-743. <https://doi.org/10.31959/jm.v12i4.1896>
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. *Urnal EMBA*, 9(2), 387-394.
- Putro, R. C. (2023). *berjudul Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi Yogyakarta: Hikam Pustaka.*
- Sanjaya, B., & Hadi, S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daop Iv Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 179-190. <https://doi.org/10.14710/jiab.2020.26298>
- Saputra, F., Ali, H., Hadita, H., Sawitri, N. N., & Navanti, D. (2024). *Analisis Work Life Balance dan Fasilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT Inovasi Digital Nusantara*. 2(4), 260-279.
- Savitri, C., Faddila, S. P., Irmawartini, Iswari, H. R., Anam, C., Syah, S., Mulyani, S. R., Sihombing, P. R., Kismawadi, early R., Pujiyanto, A., Mulyati, A., Astuti, Y., Adinugroho, W. catur, Imanuddin, R., Kritia, Nuraini, A., & Siregar, M. T. (2021). Statistik Multivariat Dalam Riset. In *Widina* (Vol. 11, Issue 551). <http://webs.ucm.es/info/biomol2/Tema01.pdf%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.addr.2009.04.004>
- Sudriman, B. (2024). *PENGARUH GAYA KEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT. INDONESIA GLOBAL*. 3(September), 10-15.
- Sugiyono, P. D. (2022). *metode penelitian kuantitatif*. ALFABETA,cv.
- Tarumingkeng, R. C. (2020). *Fleksibilitas dalam Kepemimpinan Gaya Kepemimpinan Situasional untuk Era Modern*.
- Tegor et al. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Sleman: Deepublish*.
- Winata, E. (2022). *Manajemen sumberdaya manusia lingkungan kerja: Tinjauan dari dimensi perilaku organisasi dan kinerja karyawan*. Bandung: Penerbit P4I.
- Yosua Wijaya. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Pt Mayora Indah). *Agora*, 8(1), 1-6.