



**JEMSI:**  
**Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem**  
**Informasi**

E-ISSN: 2686-5238  
P-ISSN: 2686-4916

<https://dinastirev.org/JEMSI>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i2>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Pelayaran PT. Salam Pacific Indonesia Lines Cabang Sorong

Abidin Abidin<sup>1</sup>, Shine Pintor S. Patiro<sup>2</sup>, Adhi Susilo<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, [abidinkasdhi@gmail.com](mailto:abidinkasdhi@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, [shinepintor@ecampus.ut.ac.id](mailto:shinepintor@ecampus.ut.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, [adhi@ecampus.ut.ac.id](mailto:adhi@ecampus.ut.ac.id)

Corresponding Author: [abidinkasdhi@gmail.com](mailto:abidinkasdhi@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *Employees function as the most useful capital for a business entity who play an important role as a resource that makes a significant contribution to the company's success. It is important for companies to manage and develop employees effectively to maximize their potential. This thesis is entitled "The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance at the Shipping Company PT. "Salam Pacific Indonesia Lines Sorong Branch" examines the crucial causes that influence employee performance in the company area. The study focuses on how leadership style and work motivation influence employee performance at the Sorong branch of PT. Greetings Pacific Indonesia Lines. Through quantitative methods, information was collected using questionnaires for 32 employees at the Sorong branch as well as analysis using IBM SPSS 20, which provides insight into the relationship between leadership style, work motivation and employee performance. The findings reveal that leadership style and work motivation have been proven to have quite a big influence on employee performance. Finally, managerial implications emphasize the need for well-planned and regular reviews of motivational policies and strategies to improve employee performance. This study highlights the importance of aligning salary incentives with employee skills and job demands, providing adequate training and development opportunities, reinforcing the organizational mission through structured activity planning, involving employees in organizational activities, and consistently evaluating the implementation of these activities and their impact on performance.*

**Keyword:** *Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance.*

**Abstrak:** Pegawai berfungsi sebagai modal paling bermanfaat untuk sebuah badan usaha yang memegang peranan penting sebagai sumber daya yang memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk mengelola dan membina karyawan secara efektif guna memaksimalkan potensinya. Tesis ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Pelayaran PT. Salam Pacific Indonesia Lines Cabang Sorong” mengkaji penyebab krusial yang memengaruhi

kinerja karyawan di wilayah perusahaan. Studi berfokus pada bagaimana gaya kepemimpinan serta motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan pada cabang Sorong PT. Salam Pacific Indonesia Lines. Melalui metode kuantitatif, informasi dihimpun dengan kuesioner untuk 32 karyawan di cabang Sorong serta analisis dengan IBM SPSS 20, yang memberikan wawasan tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta kinerja karyawan. Temuan mengungkapkan gaya kepemimpinan serta motivasi kerja terbukti berpengaruh cukup signifikan pada kinerja karyawan. Terakhir, implikasi manajerial yang menekankan perlunya tinjauan kebijakan dan strategi motivasi yang terencana dengan baik dan berkala untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kajian ini menyoroti pentingnya menyelaraskan insentif pendapatan dengan keterampilan karyawan dan tuntutan pekerjaan, menyediakan kesempatan pelatihan dan pengembangan yang memadai, memperkuat misi organisasi melalui perencanaan kegiatan yang terstruktur, melibatkan karyawan dalam kegiatan organisasi, dan secara konsisten mengevaluasi pelaksanaan kegiatan ini dan dampaknya pada kinerja.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

## PENDAHULUAN

Setiap badan usaha memiliki pemimpin bernama manajer, yang menyelesaikan tugas dengan bantuan individu berbeda. Manajer dibagi menurut level serta bagian yang dikelola (Panggabean, 2015). Manajer adalah seseorang yang memiliki posisi dalam organisasi, yang diberikan wewenang untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Manajemen adalah keterampilan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu. Manajemen terkait erat dengan kepemimpinan sebab pemimpin sejati dapat membuat orang merasa dihargai. Peran pemimpin sangat penting di organisasi. Keberhasilan organisasi dipengaruhi kinerja karyawan, yang diukur dari hasil kerja dibandingkan standar (Sobirin, 2015). Organisasi berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuannya. Salah satu cara adalah menciptakan kebahagiaan profesional dengan kultur perusahaan serta model kepemimpinan yang selaras dengan keinginan pegawai. Guna mengatur sejumlah peran pada perusahaan, diperlukan seorang pemimpin. Pemimpin penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempengaruhi kinerja mereka. Perubahan lingkungan dan teknologi menambah tantangan, sehingga dibutuhkan pemimpin yang mampu mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Sutarto dalam Sutikno, 2014).

Kepemimpinan adalah pengaruh untuk mengarahkan orang lain tanpa kekerasan atau pemaksaan (Siagan, 2015). Kepemimpinan dan manajemen adalah dua fungsi penting dalam sebuah organisasi. Ada beberapa teori kepemimpinan yang dapat dijadikan sumber (Sutikno, 2014), diantaranya teori sifat, perilaku, situasional, jalan-tujuan, kelebihan, serta kharismatik. Menurut (Aksara & Vulanda, 2014), seorang pemimpin harus memiliki karakter yang mumpuni. Manajemen mendukung stabilitas, sedangkan kepemimpinan mendukung perubahan. Berdasarkan Thoah (2013), Gaya kepemimpinan ialah aturan tindakan yang diterapkan oleh individu ketika individu itu berusaha memotivasi tindakan pihak lain sebagaimana yang orang tersebut saksikan. Manusia berperan aktif pada organisasi sebagai perencana, pelaku, dan penentu tujuan. Tanpa peran karyawan, tujuan organisasi tidak dapat tercapai, meskipun menggunakan peralatan canggih. Kualitas sumber daya manusia sangat penting karena kemampuan karyawan mempengaruhi kinerja organisasi. Kompetensi karyawan dalam pengetahuan dan keterampilan terlihat jelas dan berpengaruh dalam perencanaan sumber daya manusia. Tujuan organisasi sulit tercapai jika karyawan tidak bersemangat dalam tugas mereka. Untuk berkembang, organisasi perlu karyawan dengan keterampilan tinggi dan semangat kerja. Karyawan sebagai sumber daya manusia harus bekerja sama dengan pemimpin secara harmonis untuk mencapai tujuan. Setiap level perlu

memaksimalkan kinerja untuk keberhasilan organisasi. Keberhasilan organisasi membutuhkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan. Konsep pemangku kepentingan menyatakan bahwa organisasi ada untuk melayani kepentingan lingkungan. Organisasi harus memantau perubahan lingkungan dan siap beradaptasi (Maulana, 2015).

Proses manajemen strategis dipimpin oleh eksekutif puncak perusahaan guna meraih visi, misi, tujuan, serta harapan (Maulana, 2015). Manajemen strategis merupakan metode untuk mengontrol suatu organisasi secara optimal dan tepat guna, dimulai dari penyusunan rencana hingga pelaksanaannya, agar sasaran organisasi dapat terpenuhi. Manajemen strategis terkait dengan tenaga kerja berkompeten guna memperoleh target perusahaan. Berdasarkan UU Ketenagakerjaan No. 13 th 2003 Pasal 1 ayat 2, karyawan merujuk pada individu yang memiliki kemampuan guna melaksanakan tugas dalam memproduksi produk maupun layanan, cocok guna mencukupi keperluan pribadi ataupun kebutuhan penduduk. Menurut Jackson *et al.* (2015), menyebutkan bahwa sumber daya manusia meliputi: (1) semua individu yang berperan dalam menjalankan tugas di perusahaan, (2) individu yang berpotensi memberikan kontribusi pada waktu yang akan tiba, serta (3) individu yang sudah memberikan kontribusi pada waktu lampau. Badan usaha sebagai area kerja unggul melalui mencapainya kebutuhan stakeholder. Tenaga kerja ialah modal utama demi kesuksesan badan usaha serta kemampuan bersaing. Badan usaha bertransformasi sebagai lingkungan kerja unggul sebab mampu mencukupi kebutuhan sejumlah pihak terkait, melalui tenaga kerja dengan modal utama dalam kemajuan badan usaha. Kesuksesan badan usaha tergantung pada sikap manajer dalam mengatur kinerja karyawan. Manajemen kinerja berorientasi pada tujuan untuk memaksimalkan kinerja individu dan tim. Kebahagiaan kerja pegawai disebabkan oleh sejumlah elemen contohnya suasana di tempat kerja, pengawasan, gaji, dan keterkaitan pada *partner* kerja. Kepemimpinan yang bagus menciptakan iklim kerja yang harmonis. Kepemimpinan adalah faktor penting bagi keberhasilan organisasi dan berubah sesuai konteks sosial, politik, dan budaya. Tanpa terdapat suatu pendekatan kepemimpinan yang paling efektif untuk setiap keadaan. Pimpinan harus merekrut karyawan yang kompeten dan memberikan motivasi kerja agar kinerja karyawan meningkat. Motivasi kerja penting untuk semangat dan kinerja karyawan. Tipe kepemimpinan diantaranya otokratik, kendali bebas, paternalistik, kharismatik, militeristik, pseudo-demokratik, serta demokratik yang (menurut teori “*Path-Goal*” dalam Christian bayu putra, jurnal 2014) sudah diterima tentang konsep manajemen disusun serta dimanfaatkan fondasi konsep motivasi. Sedangkan menurut Mangkunegara, A.A Anwar Prabu (2011) mengungkapkan teori motivasi ialah teori kebutuhan, insting, drive, serta lapangan.

PT Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) adalah salah satu diantara badan usaha transportasi laut container terbesar di Indonesia. Didirikan pada tahun 1970, perusahaan ini awalnya fokus pada pengiriman antara daratan. Di 1980, SPIL memperoleh armada utama dan mulai mengirim barang secara nasional. Setelah beberapa perubahan nama dan kepemilikan, SPIL mulai beroperasi di bisnis kontainer di tahun 1996 dan meluncurkan platform digital mySPIL pada tahun 2017. Pada tahun 2018, SPIL berkolaborasi dengan TOLL Group untuk pelayaran internasional. Sampai tahun 2020, SPIL telah beroperasi selama 50 tahun. Seiring dengan perkembangan perusahaan, PT SPIL mempunyai lebih dari 30 cabang di Indonesia serta melebihi 60 kapal peti kemas. SPIL diakui oleh Kementerian Perhubungan Republik Indonesia dan mendukung program Tol Laut untuk pemerataan pembangunan. Perusahaan mengutamakan profit maksimal dan pelayanan berkualitas untuk menarik pelanggan dengan semboyan “*Connecting Island*”. SPIL Cabang Sorong harus mendukung visi dan misi perusahaan pusat dengan memanfaatkan semua sumber daya untuk mencapai tujuan. Mereka menggunakan fasilitas modern dan sistem komputerisasi untuk mengelola inventaris dengan efisien. Namun, terdapat tantangan dalam pencapaian tujuan, terutama terkait kinerja karyawan. Persepsi karyawan senior yang merasa lebih memahami operasional serta

perputaran kerja antar cabang menjadi masalah. Studi dilaksanakan guna mengeksplorasi dampak gaya kepemimpinan serta motivasi kerja pada kinerja karyawan di PT Salam Pacific Indonesia Lines Cabang Sorong.

Sejumlah riset sebelumnya yang relevan, seperti yang disampaikan oleh Fabio (2016), mengungkapkan bahwa tipe kepemimpinan dan dorongan kerja memiliki dampak signifikan terhadap loyalitas organisasi, di mana dorongan kerja menunjukkan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan loyalitas organisasi dan tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan, dorongan kerja, serta loyalitas organisasi memberikan dampak signifikan terhadap performa, meskipun pengaruh tipe kepemimpinan terhadap performa tergolong rendah. Tipe kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap dorongan kerja. Dorongan kerja juga memengaruhi tipe kepemimpinan, dengan pengaruh tipe kepemimpinan pada motivasi kerja lebih tinggi dibandingkan dampak dorongan kerja pada tipe kepemimpinan. Temuan Keran (2012), menunjukkan bahwa motivasi kerja, kompetensi, serta kompensasi signifikan memberikan dampak seiring dengan kinerja karyawan. Sementara itu, studi Utomo (2012) menemukan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh yang kuat pada kepuasan kerja serta kinerja pegawai.

Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara sistem manajemen yang baik dan kinerja karyawan yang belum optimal serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan kinerja perusahaan.

## **METODE**

Rancangan yang dipakai ialah model deskriptif serta dijalankan juga analisis keterkaitan variable (*desain kausal*) yang bermanfaat dalam mengkaji relasi dari variable kajian maupun guna memeriksa seperti apa dampak sebuah variable pada variable lain. Data dikumpulkan melalui *ex post facto*. Studi menggunakan jenis pendekatan kuantitatif (Sukmadinata, 2013). Populasi Populasi adalah kumpulan obyek atau subyek dengan karakteristik tertentu meliputi semua karyawan Badan Usaha Pelayaran PT. Salam Pacific Indonesia Lines cabang Sorong. Sedangkan sampel yakni beberapa anggota populasi. Pengumpulan sampel melalui metode *Disproportionate Stratified Random Sampling* (Sugiyono, 2014). Teknik pengumpulan data melalui observasi partisipatif (Sugiyono, 2013) juga kuesioner (Sugiyono, 2014). Analisis data dengan software IBM SPSS 20 yakni uji validitas (Ghozali, 2013), reabilitas melalui analisis deskriptif serta regresi linear berganda (Notoatmodjo, 2010), uji asumsi klasik meliputi normalitas, heteroskedastitas, serta Multikolinieritas, analisis regresi meliputi persamaan regresi, determinasi (R square), uji hipotesis yaitu uji t (parsial) serta uji f (simultan).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Objek Penelitian**

PT. Salam Pacific Indonesia Lines Cabang Sorong ialah bagian dari cabang badan usaha yang beroperasi dalam sektor jasa transportasi laut. Badan usaha tersebut berlokasi di Kota Sorong, Provinsi Papua Barat, wilayah timur Indonesia, dan berperan sebagai gerbang utama bagi pelabuhan di Provinsi Papua Barat. Awalnya, perusahaan pelayaran tersebut membuka perwakilan sebagai agen pelayaran pada tahun 1998 untuk melayani penjualan jasa angkutan. Sejak itu, perusahaan menunjukkan perkembangan usaha yang berkelanjutan. Perusahaan menjalin kerja sama dengan Pelayaran Nasional Indonesia (PELNI) dan PT. Siantan Company sebagai agen pelayaran yang membantu pengurusan dokumen kapal di Kantor Syahbandar Sorong, serta mengurus surat-surat dan perizinan kegiatan bongkar muat di Badan Usaha Milik Negara Pelabuhan Indonesia, PT. Pelindo (Persero) Cabang Sorong. Seiring berkembangnya kerja sama tersebut, PT. Salam Pacific Indonesia Lines mendirikan cabangnya sendiri pada tahun 2005.

Responden dalam penelitian ini mayoritas merupakan pegawai di badan usaha tersebut dengan total 35 karyawan. Dari 37 kuesioner yang dikumpulkan, hanya 32 yang diisi dengan lengkap. Seluruh kuesioner yang valid tersebut digunakan untuk pengolahan data. Menurut temuan riset lewat pengedaran formulir, didapatkan informasi tentang umur partisipan yaitu: 17-20 (0), 21-25 (5), 26-30 (5), 31-35 (7), serta lebih dari 35 tahun (15). Temuan tersebut memperlihatkan mayoritas partisipan berada dalam rentang usia yang siap bekerja untuk mendapatkan penghasilan tetap, bukan sekadar mencari pengalaman kerja. Data tersebut juga mengindikasikan bahwa sebagian besar responden berusia di atas rata-rata usia produktif, sementara tidak ada karyawan di bawah usia 20 tahun yang menjadi responden.

Mayoritas partisipan **dalam riset ini bertipe kelamin pria, yaitu sejumlah 30 individu yakni sekitar 93,75%** berdasarkan totalnya. Sementara itu, partisipan wanita berjumlah **2 individu** yang setara dengan 6,25% berdasarkan keseluruhan partisipan. Partisipan wanita ini bekerja pada jam kerja siang hari dan menempati posisi di dalam kantor. Sebagian besar pengisi kuesioner kajian ini mempunyai sejarah pendidikan SMU/SMA/SLTA/MA, yaitu berjumlah 20 individu yakni 62,50% berdasarkan keseluruhan partisipan. **Individu yang memiliki jenjang pendidikan paling dasar** adalah lulusan SD, sebanyak 1 orang (3,12%), yang bertugas sebagai office boy. Responden dengan pendidikan SMP berjumlah 3 orang (9,38%) dan bekerja sebagai security. Responden dengan pendidikan Diploma I/II/III sebanyak 4 orang (12,50%) Sarjana S1 sebanyak 4 orang (12,50%). Berdasarkan lama bekerja, mayoritas partisipan yaitu individu dengan durasi kerja 6-10 tahun, yakni 16 orang (50,0%). Hal ini wajar mengingat perusahaan telah berdiri di Sorong selama lebih dari 10 tahun. Responden yang bekerja selama 1-5 tahun berjumlah 8 orang (25,0%), sementara mereka yang telah bekerja selama 11-15 tahun sejumlah 2 individu (6,25%). Sedangkan masa kerja 16-20 tahun berjumlah 6 orang (18,75%) serta tanpa mengalami mutasi ke cabang lain, sehingga tetap bekerja di cabang Sorong. Tidak ditemukan partisipan yang memiliki durasi kerja melebihi dua puluh tahun (0,00%). Dari hasil tersebut, diketahui jumlah total karyawan sebanyak 37 karyawan.

### Uji Validitas Data

Instrumen dinyatakan **tidak valid** jika nilai korelasi (*r*) yang diperoleh kurang dari 0,3. Sebaliknya, instrumen dianggap **valid** apabila angka *r* temuan pengujian (*Correlated Item Total Correlation*) didapat nilai *Cronbach alpha* < 0.6 (realibilitas buruk), 0.6-0,79 (diterima), serta 0.8 (baik).

**Tabel 1. Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (x1)**

Butir Pertanyaan	r hitung ( <i>correlated Item Total Correlated</i> )	r tabel	Keterangan
1	<b>0,465</b>	<b>0,361</b>	Valid
2	<b>0,380</b>	<b>0,361</b>	Valid
3	<b>0,501</b>	<b>0,361</b>	Valid
4	<b>0,768</b>	<b>0,361</b>	Valid
5	<b>0,370</b>	<b>0,361</b>	Valid
6	<b>0,728</b>	<b>0,361</b>	Valid
7	<b>0,576</b>	<b>0,361</b>	Valid
8	<b>0,636</b>	<b>0,361</b>	Valid
9	<b>0,598</b>	<b>0,361</b>	Valid
10	<b>0,388</b>	<b>0,361</b>	Valid
11	<b>0,553</b>	<b>0,361</b>	Valid
12	<b>0,413</b>	<b>0,361</b>	Valid
13	<b>0,551</b>	<b>0,361</b>	Valid
14	<b>0,549</b>	<b>0,361</b>	Valid
15	<b>0,601</b>	<b>0,361</b>	Valid
16	<b>0,663</b>	<b>0,361</b>	Valid
17	<b>0,518</b>	<b>0,361</b>	Valid
18	<b>0,492</b>	<b>0,361</b>	Valid

Berdasarkan temuan tersebut, seluruh nomor pertanyaan memiliki angka r hitung (*Correlated Item Total Correlation*) diatas nilai r table (0,361), sehingga bisa ditarik kesimpulan yakni seluruh item soal yang sah.

**Tabel 2. Validitas Variabel Motivasi Kerja (x2)**

Butir Pertanyaan	r hitung ( <i>correlated Item Total Correlated</i> )	r tabel	Keterangan
1	0,671	0,361	Valid
2	0,612	0,361	Valid
3	0,508	0,361	Valid
4	0,522	0,361	Valid
5	0,615	0,361	Valid
6	0,371	0,361	Valid
7	0,575	0,361	Valid
8	0,557	0,361	Valid
9	0,556	0,361	Valid
10	0,400	0,361	Valid

Dari tabel 4.8, semua butir pertanyaan memiliki nilai r hitung diatas nilai r table (0,361), dengan demikian, bisa diambil kesimpulan bahwa seluruh item soal sah.

**Tabel 3. Validitas Variabel Kinerja (y)**

Butir Pertanyaan	r hitung ( <i>correlated Item Total Correlated</i> )	r tabel	Keterangan
1	0,579	0,361	Valid
2	0,400	0,361	Valid
3	0,425	0,361	Valid
4	0,659	0,361	Valid
5	0,631	0,361	Valid
6	0,528	0,361	Valid
7	0,725	0,361	Valid
8	0,480	0,361	Valid
9	0,599	0,361	Valid
10	0,695	0,361	Valid
11	0,520	0,361	Valid
12	0,547	0,361	Valid

Berdasarkan temuan, seluruh nomor soal memiliki angka r hitung diatas r table (0,361), sehingga bisa diambil kesimpulan seluruh item soal sah.

**Uji Realibilitas**

Uji Realibilitas adalah indikator stabilitas serta kesesuaian partisipan dalam memberikan tanggapan mengenai aspek yang berhubungan dengan soal yakni komponen sebuah bentuk kuesioner.

**Tabel 4. Hasil Pengujian Reabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kinerja	0,595 = (0,60)	Reliabel baik (bisa diterima)

Temuan pengujian reabilitas menunjukkan bahwa variabel memiliki koefisien Alpha yang memadai Realibilitas yakni sebesar 0,596 atau dalam pembulatan 2 desimal sebesar 0,60 artinya realibilitasnya baik dan bisa diterima dan dapat digunakan sebagai alat ukur.

**Uji Normalitas**

Berdasarkan Priyatno (2008), uji normalitas diterapkan guna memeriksa populasi tersebar dengan normal ataukah tidak.

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.73102977
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.071
Test Statistic		.080
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>.200<sup>c,d</sup></b>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil SPSS diperoleh angka signifikansi Asymp.Sig (2-tailed) yakni 0,200 > 0,05. Oleh karena itu, sejalan dengan kriteria pada uji normalitas kolmogorov-smirnov tersebut, bisa diartikan bahwa data tersebar secara normal. Dengan begitu, asumsi maupun syarat normalitas pada model regresi telah cukup.

**Uji Linieritas**

Bermaksud guna memahami apakah dua variabel berhubungan linier maupun tidak signifikan. Pemeriksaan memakai SPSS lewat Uji Kelinearan pada level signifikan 0,05 maupun 5% (Priyatno, 2008:36). Temuan Uji linieritas terdapat di tabel 4.12 serta dapat diartikan berhubungan linier jika angka signifikan diatas 0,05 maupun 5%.

**Tabel 6. Hasil Uji Linieritas Variabel X1 dan Y**

ANOVA Table		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan * Gaya_Kepemimpinan	Between Groups	(Combined) 228.958	18	12.720	.819	.660
		Linearity 136.742	1	136.742	8.804	.011
		Deviation from Linearity 92.216	17	5.424	<b>.349</b>	<b>.978</b>
	Within Groups	201.917	13	15.532		
	Total	430.875	31			

**Tabel 7. Hasil Uji Linieritas Variabel X2 dan Y**

ANOVA Table		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja	Between Groups	(Combined) 257.175	12	21.431	2.344	.047
		Linearity 167.603	1	167.603	18.333	.000
		Deviation from Linearity 89.572	11	8.143	<b>.891</b>	<b>.565</b>
	Within Groups	173.700	19	9.142		
	Total	430.875	31			

### Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan guna memahami terdapat maupun tidak terdapatnya keterkaitan garis lurus dari variabel bebas pada tipe regresi. Berdasarkan Ghozali (2005:91) pengujian multikolinieritas dilaksanakan untuk mengetahui model regresi memperlihatkan terdapat hubungan antara satu atau lebih variabel independen. Model regresi yang bagus semestinya tanpa ada keterkaitan dari variabel bebas atau tidak mengalami multikolinieritas. Berikut hasil pengujian multikolinieritas.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients <sup>a</sup>	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	.716	1,397
	X2	.716	1,397

Besaran *Variance Inflation Factor* di model regresi bisa mendeteksi adanya multikolinieritas pada penelitian ini. Menurut Priyatno (2008), secara umum apabila  $VIF > 5$ , jika variabel itu mengalami masalah multikolinieritas pada variabel lain, disamping itu jika model regresi menunjukkan  $VIF < 5$ , artinya pada model itu tanpa terdapat multikolinieritas. Berdasarkan tabel IV.5, hasilnya menunjukkan  $VIF < 5$ , yang berarti model tersebut tidak mengandung multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2005), menyatakan uji heteroskedastisitas digunakan guna memeriksa model regresi terdapat ketidakseimbangan *variance residual* antara suatu observasi dengan observasi lainnya. Jika variansi sisa konsisten, sehingga dinamakan homoskedastisitas, serta apabila bervariasi dinamakan heteroskedastisitas. Pedoman penetapan pilihan berfungsi sebagai acuan atau panduan dalam menarik suatu inti maupun ketetapan berdasarkan temuan analisis yang sudah dilaksanakan. Berikut adalah penetapan putusan pada tes heteroskedastisitas memakai metode Glejser:

1. Jika tingkat keabsahan (Sig.) melebihi 0,05, bisa dinyatakan tanpa ditemukan indikasi heteroskedastisitas pada kerangka regresi.
2. Akan tetapi, apabila tingkat keabsahan (Sig.) kurang dari 0,05, sehingga ditemukan indikasi heteroskedastisitas di kerangka regresi.

Tabel 9. Uji Heteroskedastisitas

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-1.742	3.678		<b>-.474</b>	<b>.639</b>		
	Gaya_Kepemimpinan	-.023	.047	-.102	<b>-.482</b>	<b>.633</b>	.716	1.397
	Motivasi_Kerja	.133	.098	.289	<b>1.362</b>	<b>.184</b>	.716	1.397

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Guna memahami hasil pengujian variabilitas residual tidak konstan dengan metode Glejser, cukup dengan memeriksa daftar keluaran koefisien di mana ABS\_RES bertindak sebagai komponen terikat. Menurut hasil di atas, didapati angka kebermaknaan untuk parameter Gaya Kepemimpinan (X1) yaitu 0,633. Sedangkan, angka kebermaknaan bagi parameter Dorongan Kerja (X2) yaitu 0,184. Sebab angka kebermaknaan kedua faktor tersebut melebihi 0,05, maka berdasarkan pedoman penentuan putusan pada tes Glejser, dapat ditarik



kesimpulan bahwa tidak ada indikasi variabilitas residual tidak konstan dalam kerangka analisis regresi.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan Kurniawan (2009), analisis regresi ganda dapat dipahami sebagai dampak antara lebih dari dua faktor, yang mencakup dua parameter independen serta satu komponen terikat. Pengujian regresi linier berganda mencakup uji simultan (uji F) juga parsial (uji T). Uji F diterapkan dalam memeriksa apakah faktor-faktor bebas secara serentak memberikan pengaruh bermakna terhadap parameter terikat. Di sisi lain, tes T dimaksudkan untuk memeriksa apakah faktor-faktor bebas secara terpisah memberikan pengaruh signifikan atau tidak terhadap parameter terikat. Hipotesis yang diajukan ialah sebagai berikut.

H<sub>0</sub>: Diduga Gaya Kepemimpinan (H1), serta Motivasi Kerja (H2) tidak berefek signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H<sub>a</sub>: Diduga Gaya Kepemimpinan (H1), juga Motivasi Kerja (H2) berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan (Y)

Kriteria pengujian terhadap hipotesis adalah :

H<sub>0</sub>: diterima jika sig > 0,05. tanpa dampak variabel bebas pada variabel terikat.

H<sub>a</sub>: diterima apabila sig < 0,05. ada dampak variabel bebas pada variabel terikat.

Temuan dari uji linier berganda yakni :

**Tabel 10. Model Summary**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681 <sup>a</sup>	.463	.426	2.82363

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Menurut tabel temuan SPSS "Model Summary" tersebut, ditemukan angka koefisien determinasi (R Square) ialah 0,463. Angka R Square 0,463 Hal ini diperoleh dari pemangkatan kuadrat angka konstanta hubungan atau "R", yakni  $0,681 \times 0,681 = 0,463$ . Jumlah nilai koefisien determinasi (R Square) ialah 0,463 yakni 46,3%. Bilangan itu memiliki makna bahwa faktor motivasi kerja (X1) serta variabel gaya kepemimpinan (X2) secara bersamaan berdampak pada variabel prestasi (Y) sejumlah 46,3%. Disisi lain, selebihnya 53,7% disebabkan oleh parameter tambahan di luar hubungan variabel ini atau komponen yang tidak dipelajari..

**Tabel 11. ANOVA (Uji F)**

Model		ANOVA <sup>a</sup>				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	199.661	2	99.830	<b>12.521</b>	<b>.000<sup>b</sup></b>
	Residual	231.214	29	7.973		
	Total	430.875	31			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan

Menurut tabel "ANOVA" sebelumnya, didapati angka kebermaknaan pada tes F yakni 0,000. Sebab 0,000 kurang dari 0,05, sehingga sebagaimana Pedoman penetapan putusan pada tes F memungkinkan untuk ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja (X1) serta gaya

kepemimpinan (X2) secara simultan (bersama-sama) berdampak pada kinerja karyawan (Y) yang mengindikasikan signifikan.

Tabel 12. Tabel Koefisien (Uji t)

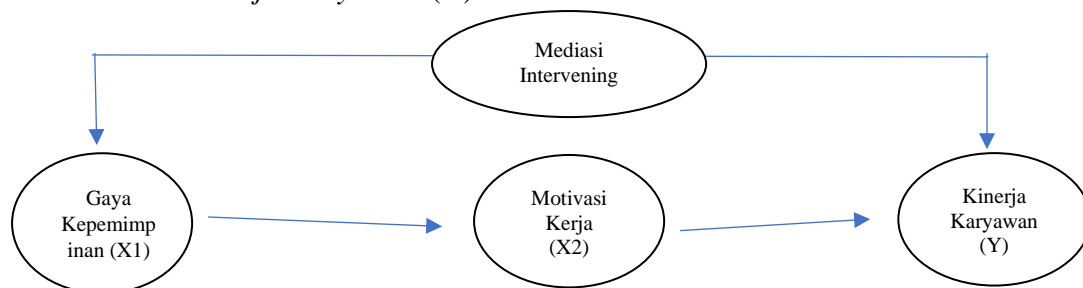
Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	17.862	6.521		2.739	.010
Gaya Kepemimpinan	.167	.083	.322	2.005	.054
Motivasi Kerja	.486	.173	.452	2.809	.009

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

**Uji Hipotesis**

Mengacu pada bagan sebelumnya, disajikan temuan analisis dugaan sementara sebagaimana di bawah ini

- 1) Uji F : Diperoleh angka sig. uji F  $0,000 < 0,05$ , diartikan bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak, artinya hipotesis  $H_a$  diterima, yaitu secara kolaboratif maupun bersamaan variabel bebas berdampak berarti pada variabel dependen.
- 2) Uji T : Evaluasi melalui parsial
  - a. Uji pada variabel *Gaya Kepemimpinan* (X1) pada variabel *Kinerja Karyawan* (Y). Diperoleh angka sig.  $0,054 > 0,05$  sehingga hipotesis  $H_0$  diterima, maka dengan parsial variabel *Gaya Kepemimpinan* (X1) tidak berefek signifikan pada variabel *Kinerja Karyawan* (Y)
  - b. Uji pada variabel *Motivasi Kerja* (X2) pada variabel *Kinerja Karyawan* (Y). Diperoleh angka sig.  $0,009 < 0,05$  artinya hipotesis  $H_0$  ditolak, sehingga hipotesis  $H_a$  diterima yaitu secara parsial variabel *Motivasi Kerja* (X2) berdampak signifikan pada variabel *Kinerja Karyawan* (Y)



**KESIMPULAN**

Kajian ini membuktikan yaitu secara bersamaan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) juga Motivasi Kerja (X2) berefek berarti pada Kinerja Karyawan (Y), dan pengaruh terhadap keduanya yaitu secara Mediasi Intervening (XY) yang ditunjukkan melalui hasil pengujian F yaitu  $0,000 < 0,05$ . Artinya, secara keseluruhan, kombinasi dari Gaya Kepemimpinan serta Motivasi Kerja berkontribusi nyata pada peningkatan kinerja karyawan di perusahaan. Namun, dari pengujian parsial menggunakan uji t, ditemukan bahwa pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja berbeda-beda. Gaya Kepemimpinan (X1) dengan angka signifikansi  $0,054 > 0,05$  tidak menunjukkan dampak berarti dengan parsial pada Kinerja Karyawan. Namun, Motivasi Kerja (X2) yakni signifikansi  $0,009 < 0,05$  terbukti memiliki dampak signifikan di Kinerja Karyawan. Maka dari itu, dorongan kerja merupakan elemen pokok yang memiliki peran signifikan dalam menentukan produktivitas pegawai, sedangkan kepemimpinan di perusahaan tersebut tidak terlalu berdampak signifikan jika dilihat secara individu. Faktor-faktor lain yang memengaruhi hasil ini termasuk kondisi internal perusahaan, di mana

mayoritas karyawan memiliki usia di atas 35 tahun dan pengalaman kerja yang panjang (6-10 tahun), yang membuat mereka lebih mandiri dan mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan langsung. Selain itu, sistem manajemen yang bersifat sentralis, di mana keputusan dan kebijakan ditentukan oleh kantor pusat di Surabaya, juga mengurangi pengaruh langsung dari kepemimpinan lokal terhadap kinerja sehari-hari karyawan. Secara keseluruhan, penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja memainkan peran yang lebih banyak dalam meningkatkan kinerja karyawan, sementara kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih terbatas, terutama dalam konteks manajemen yang terpusat dan tingkat kemandirian karyawan yang tinggi.

## REFERENSI

- Agus, M. (2015). *Manajemen Strategik*. Tangerang selatan, Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Engga, A. & Vulanda, T. (2014). *The Art Of Leadership: 102 Tips Jadi Pemimpin Berpengaruh*. Yogyakarta: Penerbit Literindo.
- Fabio, B. P., Hubeis, M & Puspitawati, H. (2016). Tesis; “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Yang Berimplikasi Pada Kinerja Karyawan”. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 1-10.
- Jackson, Susan E., Schuller, Randall S., & Werner, S. (2010). *Managing Human Resources*. USA: South-Western Cengage Learning.
- Keran, K. N. (2012). Tesis; “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Bintang Timur Tangerang”. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi penelitian kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Panggabean, S. M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group Universitas Terbuka.
- Putra, B., Christian., Utami, H. N & Hakam, M. S. (2014). Tesis; “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Astra International Tbk. Daihatsu Malang)”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1-10.
- Siagian, S. P. (2015). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit, Rineka Cipta.
- Sobirin, A. (2015). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. Penerbit PT. Remaja Rosda Karya: Bandung.
- Sutarto., Madiono, E., & Budhi, S. (2000). Peranan Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Semangat Dan Kegairahan Kerja Karyawan Di Toserba Sinar Mas Sidoarjo. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 29-43.
- Sutikno, M. S. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan, Tips praktis untuk menjadi pemimpin yang diidolakan*. Lombok: Penerbit Holistica.
- Team Universitas Terbuka. (2014). *Panduan Mata Kuliah Work Shop Penelitian*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Team Universitas Terbuka. (2014). *Pedoman Bimbingan Tugas Akhir Program Magister*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Penerbit Rajagrafindo Persada.

Utomo, Y. R. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Akademi Perawatan Kesehatan Provinsi Nusa Tenggara Barat, Universitas Mataram*. Nusa Tenggara Barat: Universitas Mataram.