

## **GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT CITRA WASPPHUTOWA**

**Didik Pebriyanto**<sup>1)</sup>

1) Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS

**Fajar Cahyo Utomo**<sup>2)</sup>

2) Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email: fajarcahyoutomo@unkris.ac.id

***Abstract:** Leadership Style and Motivation Affect Employee Performance PT. Citra Wasphtowa. To determine leadership style and motivation affect employee performance PT. Citra Wasphtowa. This research is included in the category of causal associative research using a quantitative approach. The research population was 123 people, using the Slovin formula, the sample in this study was 55 employees of PT. Citra Wasphtowa. The research method using simultaneous and partially linear regression analysis. The results showed that simultaneous or partially leadership style and motivation had a positive and significant effect on employee performance PT. Citra Wasphtowa.*

***Keywords:** Leadership style, motivation and employee performance*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu perusahaan. Apapun bentuk dan tujuannya, suatu perusahaan didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan bersama, dan dalam pelaksanaan misinya itu diurus oleh manusia. Karyawan merupakan sumber yang paling berharga didalam perusahaan. Tanpa adanya karyawan yang berkualitas kecil kemungkinannya tujuan perusahaan akan dapat tercapai dengan baik. Organisasi dilakukan dalam suatu sistem yang terdiri dari pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus didukung oleh sumber-sumber daya yang berkualitas baik dari berwujud material, modal maupun manusia.

Sehubungan dengan peran, fungsi, dan kedudukan karyawan, sangat menentukan sukses atau tidaknya program pembangunan. Oleh karena itu, kepadanya perlu diberikan motivasi demi mencapai kinerja yang tinggi serta mencapai tujuan yang telah ditentukan. Rencana kebijaksanaan yang bagaimanapun idealnya, juga tidak disertai dengan kemampuan dan keterampilan karyawan, maka akan cenderung mengalami kegagalan. Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup dan perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia berguna dalam penguasaan teknologi, menggunakan modal, mengatur dana dan menghasilkan produk yang berkualitas. Seberapa canggih teknologi yang dimanfaatkan oleh perusahaan dalam menjalankan pekerjaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikannya.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan diharapkan selalu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan

kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun perusahaan. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurung waktu tertentu dan dapat diukur.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan, banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, salah satu diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk memperoleh tujuan yang diinginkan perusahaan. Selain itu, pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan efektif yang nantinya akan berpengaruh terhadap semangat kerja para bawahannya, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan gaya kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam menyukseskan kepemimpinan dalam perusahaan, pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada karyawannya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan baik dapat memberikan semangat atau motivasi kepada bawahannya untuk bekerja lebih baik. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi pada suatu perusahaan bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu perusahaan.

Demi mencapai tujuan perusahaan maka karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya jika motivasi kerja rendah maka karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan masalah. Pimpinan yang mengarahkan karyawannya dengan memberikan motivasi akan menciptakan kondisi dimana karyawan merasa mendapat inspirasi untuk bekerja keras.

Pada hakekatnya motivasi merupakan suatu perubahan yang terjadi pada diri seseorang yang muncul adanya gejala perasaan, kejiwaan dan emosi sehingga mendorong individu untuk melakukan atau bertindak sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan. Disinilah pentingnya karyawan yang profesional mampu memberikan layanan prima, baik secara kualitas maupun kuantitas.

PT. Citra Waspphutowa yang berdiri sejak Tahun 2006 adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan (pembangunan dan pengoperasian) Jalan Tol Ruas Depok-Antasari yang menghubungkan wilayah Bogor, Kota Depok dan Megapolitan Jakarta. Sebagai Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) swasta nasional yang sahamnya dimiliki oleh: 1) PT. Citra Marga Nusaphala Persada Tbk; 2) PT. Waskita Karya (Persero) Tbk; 3) PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk; 4) PT. Hutama Karya (Persero). Saat ini PT Citra Waspphutowa sedang menyelesaikan tahapan pengadaan tanah dan simultan melaksanakan tahapan konstruksi/pembangunan Jalan Tol Tahap 1 (ruas Antasari sampai dengan Sawangan).

Berdasarkan pengamatan awal peneliti PT. Citra Waspphutowa, bahwa setiap karyawan yang hadir segera menandatangani daftar hadir dan tidak lama kemudian ada yang keluar meninggalkan kantor. Pimpinan masih belum menggerakkan semangat kerja karyawan secara keseluruhan, pengawasan yang diberikan oleh pimpinan masih kurang dan perhatian yang diberikan pimpinan kepada pegawai masih belum sesuai dengan

harapan karyawan. Selain itu, motivasi kerja para karyawan masih belum sesuai dengan harapan karyawan, sebagian kecil karyawan sering datang terlambat, masih ada karyawan yang belum serius bekerja dan sebagian kinerja karyawan masih belum sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan.

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja PT. Citra Wasphtowa”.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi tingkat kesuksesan pada suatu perusahaan. Kinerja karyawan yang bagus akan mengikuti hasil baik pada perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan buruk juga akan berdampak negatif pada kesuksesan perusahaan.

Menurut Gibson, *et al* (2005) kinerja karyawan adalah “hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan”. Menurut Simamora (2015), kinerja adalah “tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif”. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Selanjutna Mangkunegara (2017) kinerja ialah “hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan Rivai (2015) kinerja diartikan “kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”.

Berdasarkan pengertian kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Prawirosentono, (2012) faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, ialah: 1) “Efektifitas dan efisiensi; Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai maka kegiatan yang dilakukan efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh kegiatan tersebut efisien. 2) Otoritas (wewenang); Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut. 3) Disiplin; Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja. 4) Inisiatif; Inisiatif adalah daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi”.

Indikator-indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson, (2016) adalah sebagai berikut: 1) “Kualitas hasil kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan hasil kemampuan dan keterampilan karyawan. Hasil pekerjaan mendekati sempurna atau memenuhi standar yang ditentukan. 2) Kuantitas hasil

kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. 3) Ketepatan waktu; diukur dari persepsi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dari awal sampai akhir. Dan dapat menyelesaikan dalam waktu yang sudah ditetapkan serta memaksimalkan waktu untuk aktivitas lainnya. 4) Kemampuan bekerja sama, kemampuan dalam menanggapi hubungan kerja, diperlukan guna meningkatkan efisiensi kerja dalam perusahaan meliputi kerja tim antar divisi. 5) Kehadiran, merupakan keikutsertaan karyawan secara fisik dan mental terhadap aktivitas pekerjaan di perusahaan”.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.

Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat dari beberapa ahli diantaranya menurut Nurkholis, (2006) gaya kepemimpinan adalah “pola tingkah laku yang lebih disukai oleh seorang pimpinan dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja”. Sedangkan menurut Thoah, (2010) gaya kepemimpinan merupakan “norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mempengaruhi orang lain”. Selanjutnya menurut Robbins dan Coutler (2011) menyatakan bahwa: “Gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi”.

Mengacu dari beberapa pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seorang pemimpin yang secara konsisten saat mempengaruhi bawahannya supaya mau mengerjakan tugasnya dengan senang hati untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan bersama.

Menurut Albanese dan Fleet (1994) dapat dibedakan sebagai berikut: 1) “Gaya kepemimpinan kharismatis; Gaya kepemimpinan kharismatis adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang, karena berbagai faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang merupakan anugerah dari Tuhan. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah kuning. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara bicarannya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan kepribadian kuning ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan. Namun, kelemahan terbesar tipe kepemimpinan model ini bisa saya analogikan dengan peribahasa “Tong Kosong Nyaring Bunyinya”. Mereka mampu menarik orang untuk datang kepada mereka. Setelah beberapa lama, orang-orang yang datang ini akan kecewa karena ketidak-konsistenan pemimpin tersebut. Apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta pertanggungjawabannya, si pemimpin akan memberikan alasan, permintaan maaf dan janji. Gaya kepemimpinan kharismatis bisa efektif jika: a). Mereka belajar untuk berkomitmen, sekalipun seringkali mereka akan gagal. b). Mereka menempatkan orang-orang untuk menutupi kelemahan mereka, dimana kepribadian ini berantakan dan tidak sistematis. 2) Gaya kepemimpinan otoriter; Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam gaya kepemimpinan

otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan ini juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah merah. Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan suatu tujuan, itu adalah harga mati, tidak ada alasan, yang ada adalah hasil. Langkah-langkahnya penuh perhitungan dan sistematis. Dingin dan sedikit kejam adalah kelemahan pemimpin dengan kepribadian merah ini. Mereka sangat mementingkan tujuan, sehingga tidak pernah peduli dengan cara. Makan atau dimakan adalah prinsip hidupnya. Gaya kepemimpinan ini menganggap bahwa semua orang adalah musuh, entah itu bawahannya atau rekan kerjanya. Gaya kepemimpinan otoriter ini kadang kala menekankan kepada bawahannya supaya tidak menjadi ancaman, dengan kedisiplinan yang tidak masuk akal atau dengan target yang tak mungkin dicapai. Gaya kepemimpinan otoriter ini bisa efektif bila ada keseimbangan antara disiplin yang diberlakukan kepada bawahan serta ada kompromi terhadap bawahan.

3) Gaya kepemimpinan demokratis; Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggungjawab para bawahannya. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah putih. Pada gaya kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan lawannya. Hanya pemimpin dengan kepribadian putih ini yang bisa melihat kedua sisi, dengan jelas. Apa yang menguntungkan dirinya, dan juga menguntungkan lawannya. Dalam bahasa sederhana, seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan jenis ini merupakan diplomator yang ulung, atau *win-win solution*. Kesabaran dan kepasifan adalah kelemahan pemimpin dengan gaya demokratis ini. Umumnya, mereka sangat sabar dan sanggup menerima tekanan. Namun kesabarannya ini bisa sangat-sangat keterlaluhan. Mereka bisa menerima perlakuan yang tidak menyenangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak. Dan seringkali hal inilah yang membuat para pengikutnya meninggalkan si pemimpin. Gaya demokratis ini akan efektif bila:

- a). Pemimpin mau berjuang untuk berubah ke arah yang lebih.
- b). Punya semangat bahwa hidup ini tidak selalu *win-win solution*, ada kalanya terjadi *win-loss solution*. Pemimpin harus mengupayakan agar dia tidak selalu kalah, tetapi ada kalanya menjadi pemenang.

4) Gaya kepemimpinan moralis; Gaya kepemimpinan moralis adalah gaya kepemimpinan yang paling menghargai bawahannya. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah biru. Biasanya seorang pemimpin bergaya moralis sifatnya hangat dan sopan kepada semua orang. Pemimpin bergaya moralis pada dasarnya memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya. Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin ini. Orang-orang datang karena kehangatannya akan terlepas dari segala kekurangannya. Pemimpin bergaya moralis adalah sangat emosional. Dia sangat tidak stabil, kadang bisa tampak sedih dan mengerikan, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan

bersahabat. Gaya moralis ini efektif bila: a). Keberhasilan seorang pemimpin moralis dalam mengatasi kelabilan emosionalnya seringkali menjadi perjuangan seumur hidupnya. b). Belajar mempercayai orang lain atau membiarkan melakukan dengan cara mereka, bukan dengan cara anda”.

Untuk mengukur gaya kepemimpinan, dipergunakan indikator sebagai berikut (Gibson, *et al*, 2005), 1) “Charisma. Adanya karisma dari seorang pemimpin akan mempengaruhi bawahan untuk berbuat dan berperilaku sesuai dengan keinginan pimpinan. 2) *Ideal influence* (pengaruh ideal). Seorang pemimpin yang baik harus mampu memberikan pengaruh yang positif bagi bawahannya. 3) *Inspiration*. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menjadi sumber inspirasi bagi bawahannya, sehingga bawahan mempunyai inisiatif agar dapat berkembang dan memiliki kemampuan seperti yang diinginkan oleh pemimpinnya. 4) *Intellectual stimulation*. Adanya kemampuan secara intelektualitas dari seorang pemimpin akan dapat menuntun bawahannya untuk lebih maju dan berpikiran kreatif serta penuh inovasi untuk berkembang lebih maju. 5) *Individualized consideration* (perhatian individu). Perhatian dari seorang pemimpin terhadap bawahannya secara individual akan mempengaruhi bawahan untuk memiliki loyalitas tinggi terhadap pemimpinnya”.

### Motivasi

Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan, motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Menurut McClelland, dalam Mangkunegara (2017), bahwa : “Motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.” Selanjutnya Rivai (2015), mengatakan bahwa: “Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.” Serta pendapat Hasibuan (2017), bahwa: Motivasi kerja adalah “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.” Kemudian menurut Robbins dan Judge (2015), motivasi (*motivation*) sebagai “proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya”.

Berdasarkan pengertian tersebut disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri setiap orang yang memiliki keinginan untuk melakukan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh ilmuwan yang menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi. Berikut beberapa teori motivasi: 1) Teori Abraham Maslow; Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku karyawan. Kita tidak akan bisa memotivasi karyawan jika kebutuhan karyawan belum bisa terpenuhi oleh perusahaan. Pemenuhan motivasi harus sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh karyawan. Maslow melihat adanya kebutuhan yang harus dipenuhi oleh karyawan. Maslow, mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut: a). Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling

dasar. b). Kebutuhan akan harga diri, adalah kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain. c). Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu. 2) Teori Dua Faktor Herzberg; Teori ini dikembangkan oleh Herzberg, teori ini juga menggunakan teori Maslow sebagai titik acuannya. Herzberg melakukan penelitian dengan cara melakukan wawancara. Masing-masing responden diminta untuk menceritakan sesuatu yang terjadi entah itu yang menyenangkan (memberikan kepuasan) ataupun tidak menyenangkan atau yang tidak memberikan kepuasan. Kemudian hasil wawancara itu dianalisis dengan menggunakan analisis isi untuk menentukan mana faktor yang memberikan kepuasan atau yang tidak memberikan kepuasan. Herzberg dalam Hasibuan (2017), menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi karyawan yaitu: a). Hal-hal yang mendorong karyawan adalah “pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu. b). Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lainnya. c). Karyawan kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan. 3) Teori Motivasi Berprestasi McClelland; McClelland, mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang yang mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 dorongan kemampuan, yaitu: a). *Need of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi). b). *Need of affiliation* (kebutuhan untuk memperluas pergaulan). c). *Need of power* (kebutuhan untuk menguasai sesuatu).

Menurut Herzberg dalam Siagian (2012), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu: 1) “Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa pekerjaan itu sendiri, kemajuan, tanggung jawab, pengakuan, dan pencapaian. 2) Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja, berupa administrasi dan kebijakan perusahaan, penyediaan, gaji, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja”.

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2017), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa indikator antara lain: 1) “Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya. 2) Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja. 3) Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. 4) Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya. 5) Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, ketrampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan”.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 123 orang, dengan menggunakan rumus slovin diperoleh sampel dalam penelitian ini sebanyak 55 orang karyawan PT. Citra Wasphtowa. Metode penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda dan sederhana.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Hasil uji validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diteliti, persyaratan minimum untuk dapat dikatakan valid adalah  $r = 0,30$ . Jadi, apabila korelasi antara butir-butir item pernyataan dengan skor total kurang dari 0,30, maka butiran dalam instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total. (Sugiyono, 2018).

Dari perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan dari 55 responden tentang gaya kepemimpinan, dengan jumlah 10 pernyataan; motivasi dengan 10 pernyataan dan kinerja karyawan dengan 10 pernyataan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis = 0,300, dan dapat disimpulkan bahwa dari semua butir pernyataan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan hasilnya adalah valid.

#### Hasil uji reliabilitas

Uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukurannya dapat diandalkan dan konsisten. Pada tabel hasil pengujian berikut diketahui bahwa semua variabel mempunyai alpha di atas 0.60 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan.

Berdasarkan tabel 1, angka-angka reliabilitas *cronbach alpha* tersebut tampak bahwa seluruh pernyataan yang ada membentuk ukuran yang reliabel, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan membentuk ukuran yang reliabel dari masing-masing variabel.

**Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis ( $\alpha$ ) = 5%	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.683	0.600	Reliabel
Motivasi	0.638	0.600	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.666	0.600	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah tahun 2022

## Analisis regresi linier berganda

**Tabel 2: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel	Parameter				
	Mult. R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.
Gaya_Kepemimpinan	0,897	0,805	1,879	0,398	0,000
Motivasi				0,616	0,000

### Pengujian Signifikan

F hitung > F tabel = 107,343 > 3,175

**Keterangan: Variabel Kinerja\_Karyawan**

**Sumber: data diolah 2021**

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 1,879 + 0,398 (X_1) + 0,616 (X_2)$$

Berdasarkan tabel 2, nilai F hitung lebih besar dari F tabel ( $107,343 > 3,175$ ), artinya ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. Nilai korelasi (R) sebesar 0,897, artinya ada hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.805, artinya gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 80,5% kepada kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa, sedangkan sisanya sebesar 19,5% disumbangkan faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa pada tingkat nyata 99%. Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,398, artinya jika ada peningkatan gaya kepemimpinan satu kali, maka kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa akan meningkat sebesar 0,398 kali atau sebaliknya dengan asumsi motivasi tidak berubah. Koefisien motivasi sebesar 0,616, artinya jika ada peningkatan motivasi satu kali, maka kinerja PT. Citra Waspphutowa akan meningkat sebesar 0,616 kali atau sebaliknya, dengan asumsi gaya kepemimpinan tidak berubah.

## Analisis regresi linier sederhana

**Tabel 3: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Kons tanta	Koefisien Regresi	Sig	$\alpha$
Gaya_Kepemimpinan	0,803	0,645	11,340	0,771	0,000	0,05

### Pengujian Signifikan

t hitung > t tabel = 9,810 > 2,006

**Keterangan: Variabel Kinerja\_Karyawan**

**Sumber: data diolah 2021**

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 11,340 + 0,771 (X_1)$$

Berdasarkan Tabel 3, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.645, artinya gaya kepimpinan memberikan kontribusi sebesar 64,5% kepada kinerja karyawan PT. Citra

Waspphutowa, sedangkan sisanya sebesar 35,5% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,771, artinya jika ada peningkatan gaya kepemimpinan satu kali, maka kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa akan meningkat sebesar 0,771 kali. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $9,810 > 2,006$ ), artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa

**Tabel 4: Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Kons tanta	Koefisien Regresi	Sig	$\alpha$
Motivasi	0,847	0,717	5,632	0,934	0,000	0.05

**Pengujian Signifikan**

t hitung > t tabel =  $11,581 > 2,006$

**Keterangan: Variabel Kinerja\_Karyawan**

**Sumber: data diolah 2021**

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 5,632 + 0,934 (X_2)$$

Berdasarkan Tabel 4, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.717, artinya motivasi memberikan kontribusi sebesar 71,7% kepada kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa, sedangkan sisanya sebesar 28,3% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. Koefisien motivasi sebesar 0,934, artinya jika ada peningkatan motivasi satu kali, maka kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa akan meningkat sebesar 0,934 kali. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $11,581 > 2,006$ ), maka  $H_0$  tolak,  $H_a$  terima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa.

## Pembahasan

### **Pengaruh Secara Simultan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Waspphutowa**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Darsono (2020), Suryani (2018), dan Suwandhani (2018), yaitu menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Secara Parsial Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Waspphutowa**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat meningkatnya kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. Hal ini dikarenakan bahwa pemimpin memiliki keistimewaan dalam mempengaruhi bawahan, dan sesuai dengan keinginan, pemimpin mampu memberikan pengaruh positif, memberikan contoh teladan pada bawahan, memberikan inspirasi, menciptakan kemajuan bagi perusahaan, menuntun bawahannya untuk lebih maju, berpikir kreatif penuh dan menajak bawahan untuk memiliki loyalitas yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Karim

(2021) dan Kusnadi (2020). yaitu menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Secara Parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Waspphutowa**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan mendapatkan gaji sesuai dengan aturan, mendapatkan tambahan tunjangan, adanya jaminan sosial tenaga kerja dan hari tua, adanya perlindungan dalam bekerja, karyawan menjalin hubungan kerja dengan rekan kerja, dengan atasan secara harmonis, mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja, karyawan tertarik atas sifat pekerjaan yang menarik dan bekerja dengan mengerahkan segala kemampuannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handoyo, *et al*, (2015), dan Sabastian, (2021) yaitu menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Gaya kepemimpinan dan motivasi dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. 2) Gaya kepemimpinan mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa. 3) Motivasi mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Citra Waspphutowa.

### **Saran**

Saran dan masukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Disarankan agar pimpinan PT. Citra Waspphutowa, hendaknya terus memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menyampaikan ide, gagasan, saran dan kritiknya, serta mendukung karyawan dalam mencari solusi dalam menyelesaikan pekerjaannya. 2) Disarankan agar motivasi kerja terus diberikan kepada para karyawan seperti gaji, pemberian penghargaan, perhatian, serta menjalin komunikasi yang baik antar karyawan agar sumber daya yang ada juga terus meningkat demi terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. 3) Saran bagi penelitian selanjutnya agar menambah variabel bebas selain gaya kepemimpinan dan motivasi yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Albanese, Robert dan Fleet, David D. Van 1994. *Organizational Behavior: A Management Viewpoint*. The Dryden Press.
- Darsono, Yudi. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Syntex Admiration*. Vol. 1 No. 3 Juli 2020. Hal. 288-302. p-ISSN: 2722-7782; e-ISSN: 2722-5356.
- Gibson, James L., Ivancevic, John M dan Donnelly, James H. 2005. *Organization: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoyo, Laura Natalia., Hamid, Djahur dan Iqbal, M. 2015. "The Influence of Leadership Styles on Employee's Performance Through Work Motivation (An

- Organizational Study at Four Hotels in Malang)”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 22 No. 1 Mei 2015. Hal. 1-7.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Karim, Rifai. 2021. “The Effect of Work Motivation and Leadership Styles on Employee Performance (Case Study at the Class III Port Administration Unit Office - Serui, Yapen Regency, Papua)”. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Hal. 2854-2568. ISSN: 2615-4076 (Online); ISSN: 2615-1715 (Print).
- Kusnadi., Yulianti, Rizki dan Purnomo, Suseno Hadi. 2020. “Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Productivity of Employees in PT. Asiateg Solution Indonesia”. *Business and Entrepreneurial Review*. Vol. 20, No. 1 April 2020. Page: 79-98. ISSN: 2252-4614 (Online), ISSN: 0853-9189 (Print).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesepuluh, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis Robert L dan John H. Jackson. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurkholis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Prawirosentono. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif Dalam Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Depok: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2011. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, Stephen P dan Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Sabastian, Rigan Ahmad. 2021. “The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance”. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 5, No. 1 April 2021, p. 116-125. ISSN: 2579-4892 print; ISSN: 2655-8327 online.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Teori dan Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY
- Sugiyono. 2018. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, N. Lilis. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Boga Lestari Sentosa (Kenny Rogers Roasters) Indonesia”. *Jenius: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 2 No. 1 September 2018. Hal. 92-108.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwandhani, Deni. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 9 No. 1, Januari 2018. Hal. 14-26. ISSN: 2086-5031.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja. Grafindo.