

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DAN SEMANGAT KERJA
MELALUI VARIABEL INTERVENING MOTIVASI
KERJA PADA CV.HARSA PRIMA**

TESIS

OLEH :

**SAIFUL AZHARI
221805020**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)5/7/25

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DAN SEMANGAT KERJA
MELALUI VARIABEL INTERVENING MOTIVASI
KERJA PADA CV. HARSA PRIMA**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen Pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH :

**SAIFUL AZHARI
221805020**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)5/7/25

JUDUL TESIS : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN
SEMANGAT KERJA MELALUI VARIABEL
INTERVENING MOTIVASI KERJA PADA
CV. HARSA PRIMA

NAMA : SAIFUL AZHARI

NPM : 22.180.5020

PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN



Telah diuji pada tanggal : 18 Maret 2025

NAMA : SAIFUL AZHARI
NPM : 22.180.5020

Panitia Penguji Tesis

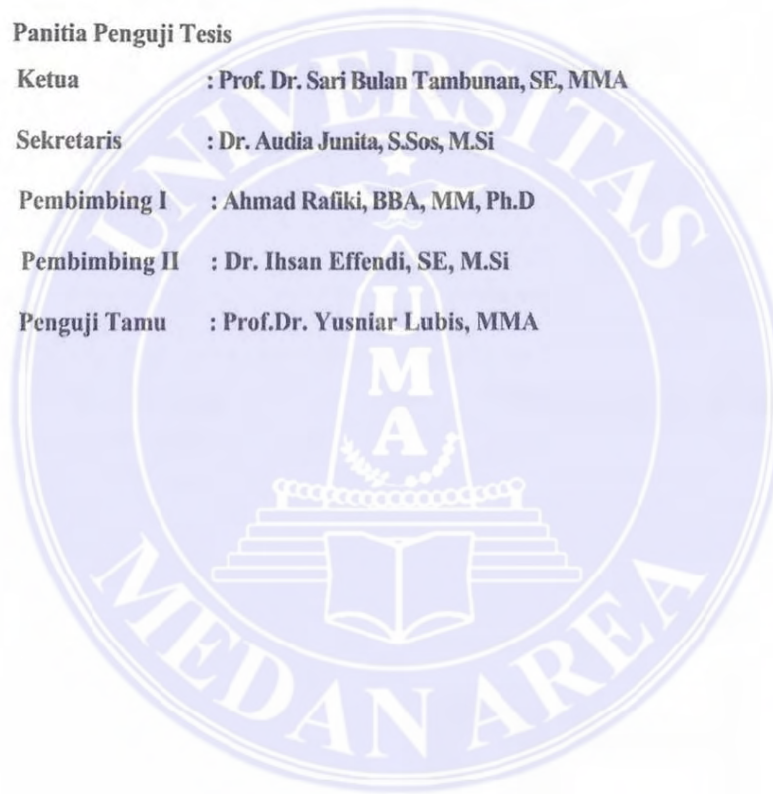
Ketua : Prof. Dr. Sari Bulan Tambunan, SE, MMA

Sekretaris : Dr. Audia Junita, S.Sos, M.Si

Pembimbing I : Ahmad Rafiki, BBA, MM, Ph.D

Pembimbing II : Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si

Penguji Tamu : Prof.Dr. Yusniar Lubis, MMA



HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : SAIFUL AZHARI
NPM : 22.180.5020
JUDUL TESIS : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DAN SEMANGAT KERJA
MELALUI VARIABEL
INTERVENING MOTIVASI KERJA
PADA CV. HARSA PRIMA

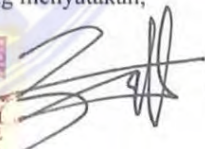
Dengan ini menyatakan hal-hal berikut :

1. Bahwa tesis yang saya tulis ini bukan merupakan jiplakan dari tesis atau karya ilmiah orang lain.
2. Apabila terbukti di kemudian hari ternyata tesis ini adalah jiplakan maka segala akibat hukum yang timbul akan menjadi tanggung jawab saya sepenuhnya.

Demikian pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya secara sehat tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Medan, 18 Maret 2025

Yang menyatakan,




Saiful Azhari
NPM. 221805020

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Saiful Azhari
NPM : 221805020
Program Studi : Pascasarjana
Fakultas : Magister Manajemen
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dan Semangat Kerja Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Pada CV.Harsa Prima.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan Pada
Tanggal : 18 Maret 2025
Yang menyatakan



(Saiful Azhari)

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Kab.Deli Serdang Pada tanggal 14 Juli 1997 dari ayah Suwarno dan ibu Warsilah. Penulis merupakan Putra Keempat dari Empat bersaudara.

Tahun 2015 Penulis lulus dari MAN 1 Medan dan pada tahun 2019 penulis lulus dari Universitas Islam Negeri Sumatera Utara prodi Manajemen Pendidikan Islam. Kemudian Penulis melanjutkan Program Pascasarjana Magister Manajemen pada tahun 2022 di Universitas Medan Area.



ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AND WORK MOREST THROUGH WORK MOTIVATION INTERVENING VARIABLES AT CV. PRIMA PRICE

Name : Saiful Azhari
Npm : 22.180.5020
Program : Magister Manajemen
Supervisor I : Ahmad Rafiki, BBA, MM, Ph.D
Supervisor II : Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si

This research was conducted to determine the influence of leadership style and work enthusiasm on employee performance with work motivation as an intervening variable. This research method is quantitative research with data analysis using Structural Equation Modeling Partial Square (SEM-PLS). This research was conducted at CV. Harsa Prima is a company operating in the field of multimedia technology. The sample in this study was all employees at CV. Harsa Prima as many as 42 samples. The results of the research show that leadership style has a positive effect on work motivation with a coefficient value = 0.609, leadership style has a positive effect on employee performance with a coefficient value = 0.375, work motivation has a positive effect on employee performance with a coefficient value = 0.442, leadership style has a positive effect on work morale with a coefficient value = 0.44, work motivation has a positive effect on work morale with a coefficient value = 0.51. Work motivation significantly mediates the relationship between leadership style and work morale with T-Statistics = 1.862 > 1.647 and P-Values = 0.032 < 0.05. Work motivation significantly mediates the relationship between leadership style and employee performance with T-Statistics = 1.806 > 1.647 and P-Values = 0.036 < 0.05

Keywords: Leadership style, work motivation, work enthusiasm, employee performance

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN SEMANGAT KERJA MELALUI VARIABEL INTERVENING MOTIVASI KERJA PADA CV. HARSA PRIMA

Nama :Saiful Azhari
Npm :22.180.5020
Jurusan :Magister Manajemen
Pembimbing I :Ahmad Rafiki, BBA, MM, Ph.D
Pembimbing II :Dr.Ihsan Efendi SE,M.Si

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Metode penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan analisis data menggunakan Structural Equation Modeling Partial Square (SEM-PLS). Penelitian ini dilakukan di CV. Harsa Prima yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang teknologi multimedia. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan di CV. Harsa Prima sebanyak 42 sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien = 0.609, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien = 0.375, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien = 0.442, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja dengan nilai koefisien = 0.44, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja dengan nilai koefisien = 0.51. Motivasi kerja signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan semangat kerja dengan T-Statistics = 1.862 > 1.647 dan P-Values = 0.032 < 0.05. Motivasi kerja signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan dengan T-Statistics = 1.806 > 1.647 dan P-Values = 0.036 < 0.05 .

Kata Kunci :Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, semangat kerja,kinerjakaryawan

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dan Semangat Kerja Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Pada CV, Harsa Prima”.

Dalam penyusunan Tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen, Dr. Adelina Lubis, SE., M.Si
4. Komisi Pembimbing Ahmad Rafiki, BBA. MMgt., Ph.D dan Dr. Ihsan Effendy, SE., M.Si
5. Ayah dan Ibunda serta semua saudara/keluarga.
6. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Prodi MM Universitas Medan Area
7. Seluruh staff/pegawai Pascasarjana Prodi MM Universitas Medan Area

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyaak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha.

Medan, Februari 2025

Saiful Azhari

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Batasan Masalah	4
1.3. Rumusan Penelitian	4
1.4. Tujuan Penelitian	5
1.5. Manfaat Penelitian	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Landasan Teori	7
2.1.1. Gaya Kepemimpinan	7
2.1.2. Kinerja	13
2.1.3. Semangat Kerja	16
2.1.4. Motivasi	19
2.2. Penelitian Terdahulu	21
2.3. Kerangka Konseptual	24
2.4. Hubungan Variabel	29
2.5. Hipotesis Penelitian	25
BAB III. METODE PENELITIAN	26
3.1. Lokasi Penelitian	26
3.2. Waktu Penelitian	26
3.3. Jenis Penelitian	27
3.4. Metode Pengumpulan Data (Populasi dan Sampel)	27
BAB IV DESKRPSI WILAYAH PENELITIAN	32
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.2 Evaluasi Outer Model	36
4.2.2 Uji Hipotesis (Inner Model)	39
4.3.2 Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	45

4.3.3 Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	47
4.3.4 Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja	49
4.3.5 Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja.....	50
4.3.6 Motivasi Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja	51
4.3.7 Motivasi Kerja Memediasi Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	52
BAB VI KESIMPULAN & SARAN	54
DAFTAR PUSTAKA.....	57
LAMPIRAN	62



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1 Waktu Penelitian	30
Tabel 3.2 Defini Operasional	33
Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas.....	39
Tabel 5.4 Hasil Uji <i>Reabilitas</i>	42



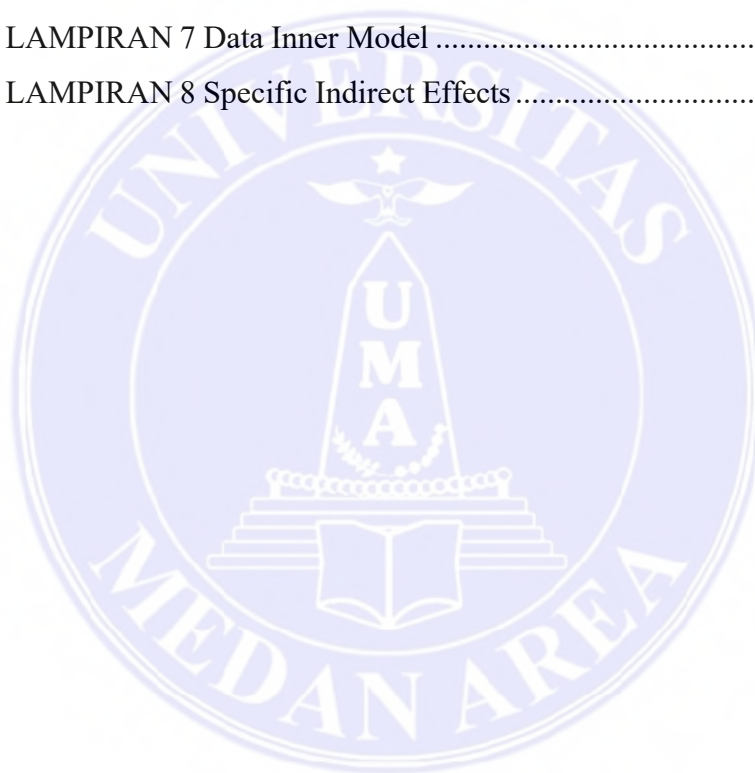
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	30
Gambar 5.3 Hasil Uji Validitas	39
Gambar 5.4 Hasil Uji Reabilitas... ..	42



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Kuisisioner Penelitian	66
LAMPIRAN 2 Data Tabulasi Kuisisioner	68
LAMPIRAN 3 Output SMARTPLS	73
LAMPIRAN 4 Outer Loading	74
LAMPIRAN 5 Data R-Square	74
LAMPIRAN 6 Data Q-Square	74
LAMPIRAN 7 Data Inner Model	75
LAMPIRAN 8 Specific Indirect Effects	75



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era teknologi yang berkembang saat ini dan peradaban yang semakin maju, sangat diperlukan dengan manusia yang memiliki kompeten yang tinggi dalam menjalankan sebuah organisasi. Setiap organisasi mengharapkan hasil yang maksimal dari pekerjaan yang dilakukan oleh manusia tersebut. Dalam menerapkan hal tersebut memerlukan kinerja yang baik dari seorang manusia, sehingga sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting yang dapat mencapai tujuan perusahaan (Yosepa dkk, 2020).

Kinerja karyawan dan motivasi kerja adalah dua elemen krusial dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan kemampuan individu dalam suatu organisasi untuk melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, sedangkan semangat kerja berkaitan dengan tingkat keterlibatan, komitmen, dan motivasi internal pegawai untuk bekerja secara optimum. Kedua aspek ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merujuk pada metode yang digunakan seorang pemimpin untuk memimpin dan mengarahkan anggotanya. Berbagai teori kepemimpinan, termasuk teori otokratis, demokratis, transformasional, dan transaksional, menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain,

gaya kepemimpinan yang tidak sesuai

dapat mengakibatkan ketidakpuasan, kebingungan, dan penurunan motivasi, yang pada akhirnya dapat merugikan kinerja karyawan.

Semangat kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh hubungan interpersonal yang dibangun oleh pemimpin. Kepemimpinan yang berbasis pada komunikasi yang baik, penghargaan terhadap pencapaian, serta pemberdayaan pegawai dapat meningkatkan semangat dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Sebaliknya, kepemimpinan yang cenderung otoriter atau tidak mendukung perkembangan pegawai dapat menurunkan semangat kerja.

Motivasi kerja berfungsi sebagai elemen esensial yang mengaitkan gaya kepemimpinan dengan kinerja dan dedikasi pegawai. Menurut teori motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow atau Teori Dua Faktor Herzberg, motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar serta faktor-faktor yang mendorong kepuasan dan perkembangan di lingkungan kerja. Pemimpin yang dapat memotivasi karyawan melalui pengakuan, pemberian tantangan, dan pengembangan karier cenderung meningkatkan motivasi kerja mereka. Motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja dan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi dan memberdayakan karyawan akan meningkatkan motivasi mereka, yang pada akhirnya dapat mendorong peningkatan kinerja dan semangat kerja.

CV. Harsa Prima merupakan salah satu perusahaan yang bergerak

di bidang teknologi multimedia. Seiring dengan berkembangnya jaman banyak perusahaan baru yang menjadi pesaing CV. Harsa Prima, sehingga CV. Harsa Prima dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien dalam menghadapi persaingan tersebut. Setelah melakukan wawancara dengan salah satu karyawan CV. Harsa Prima yang bernama Bapak Yono pada saat waktu istirahat di kantor CV. Harsa Prima, salah satu permasalahan yang dihadapi saat ini adalah target tenggat waktu pekerjaan yang sering tidak tercapai dan banyaknya karyawan tidak bersemangat kerja dikarenakan banyak tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya. Bapak Yono mengatakan bahwa masih banyak karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya pada batas waktu yang diminta oleh pelanggan. Bapak Yono mengatakan ketidak tercapaian target penyelesaian pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kinerja dari setiap karyawan yang kurang maksimal dimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh semangat kerja dan motivasi kerja dari kesesuaian gaya setiap manager dalam memimpin.

Beberapa studi yang menghubungkan kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan meliputi penelitian oleh (Lesmana, dkk 2019), (Daminik 2019), serta Larasati dan Martono (2020), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Maka dari itu peneliti mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dan Semangat Kerja Melalui

Variabel Intervening Motivasi Kerja Pada CV. Harsa Prima”.

1.2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dianggap perlu membatasi masalah agar tetap berfokus pada pokok permasalahan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian, maka penulis memfokuskan perhatian pada bagaimana motivasi kerja bertindak sebagai variabel penengah antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai serta semangat kerja di CV Harsa Prima Medan.

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, adapun permasalahan dari penelitian ini adalah :

1. Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pada CV. Harsa Prima?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada CV. Harsa Prima?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada CV. Harsa Prima?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja pegawai di CV Harsa Prima ?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai di CV Harsa Prima ?
6. Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja

pegawai melalui Motivasi Kerja pada CV. Harsa Prima ?

7. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Semangat Kerja pegawai melalui Motivasi Kerja pada CV. Harsa Prima ?

1.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan permasalahan yang dipaparkan diatas adalah :

1. Untuk mengetahui apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pada CV. Harsa Prima
2. Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada CV. Harsa Prima Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada CV. Harsa Prima
3. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja pegawai di CV Harsa Prima
4. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai di CV Harsa Prima
5. Untuk mengetahui apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja pada CV. Harsa Prima
6. Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Semangat Kerja pegawai melalui Motivasi Kerja pada CV. Harsa Prima
7. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap

Semangat Kerja pegawai melalui Motivasi Kerja pada CV.

Harsa Prima

1.3. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Peneliti

Dari penelitian ini dapat memberikan penulis ilmu tentang Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Semangat kerja.

2. Manfaat Bagi CV. Harsa Prima

Sebagai bahan masukan kepada pimpinan CV. Harsa Prima dan diharapkan dapat memberikan sumbuaran saran, pemikiran, dan informasi yang bermanfaat dengan berkaitan dengan motivasi dan gaya kepemimpinan untuk mencapai kinerja pegawai yang baik.

3. Manfaat Bagi Akademisi

Menjadi acuan untuk pembandingan dan mengembangkan ilmu-ilmu Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dan Semangat Kerja melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja dengan peneliti yang mungkin pembahasannya sepihak dan sebagai referensi dengan peneliti yang judulnya sejenis.

4. Manfaat Bagi Peneliti Lain

Menjadi sumber informasi dan bahan referensi penelitian selanjutnya agar bisa lebih dikembangkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Gaya Kepemimpinan

2.1.1.1. Kepemimpinan

Dalam Kamus Bahasa Inggris kepemimpinan sering disebut dengan *leader*. *Leader* berasal dari kata *to lead* dan dalam kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. Kata kerja "*lead*" berarti bergerak lebih cepat, maju, mengambil langkah pertama, berinisiatif, mempelopori, mengarahkan pemikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun, serta memengaruhi orang lain untuk bertindak lebih awal. Dalam Islam, kepemimpinan identik dengan khilafah, dan individu yang melaksanakannya disebut khalifah dan Ulil Amri, atau sering disebut sebagai Amir, yaitu orang yang memegang kekuasaan. Kepemimpinan adalah peran seorang pemimpin dalam organisasi yang dikenal sebagai sistem sosial dengan berbagai sebutan.

Kepemimpinan merupakan ilmu dan seni dalam memotivasi serta meyakinkan individu agar memahami, menyadari, dan dengan sukarela mengikuti kehendak seorang pemimpin (Riadi, 2023).

Mendefinisikan istilah yang tepat dalam mengartikan kepemimpinan bukan lah hal yang mudah. Menurut (Greenberg dan Baron 2017), mereka memandang bahwa kepemimpinan sama dengan sebuah cinta, yang dalam artian banyak orang meyakini bahwa mereka dapat memahami kata tersebut tetapi sangat sulit untuk mendeskripsikannya

karena susah untuk diungkapkan. Tidak heran jika banyak yang menafsirkan definisi kepemimpinan dalam sebuah teori.

Kepemimpinan memiliki fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan oleh pemimpin sesuai dengan jabatannya. Oleh karena itu, fungsi kepemimpinan terkait dengan kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Performa ini menghasilkan respons positif maupun negatif yang diterima oleh seorang karyawan.

Menurut Suharti, dkk (2024), fungsi kepemimpinan secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok, yaitu:

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikatif unidirectional. Sebagai komunikator, pemimpin berperan dalam menetapkan apa, bagaimana, kapan, dan di mana perintah harus dilaksanakan agar keputusan dapat diimplementasikan secara efektif (Fauziah, 2021).

b. Konsultatif Function

Fungsi konsultatif mengacu pada upaya mengumpulkan masukan berupa umpan balik.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, interaksi antara pemimpin dan pengikut merupakan elemen krusial dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Seorang pemimpin tidak hanya memberikan petunjuk, tetapi juga menciptakan suasana di mana ide dan perspektif semua

2.1.1.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam masyarakat Asia sangat berkaitan dengan budaya lokal. Budaya lokal masyarakat berfungsi sebagai fondasi bagi konsep kepemimpinan yang diharapkan oleh komunitas tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan karakteristik, kebiasaan, temperamen, sifat, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan individu lain (Wasiman, 2021). Menurut (Busro, 2018) gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi individu lain dan mengubah perilaku demi mencapai tujuan bersama. Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu sehingga menciptakan pola pikir bahwa gaya kepemimpinan merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan dengan kepemimpinan seseorang dalam suatu kepengurusan (Dubrin, 2009)

Gaya kepemimpinan dapat dianggap sebagai “modalitas” dalam kepemimpinan, dalam arti sebagai cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. (Noor, 2013). Menurut Robbins dalam buku Management Edisi Tujuh yang diterjemahkan oleh T Hermaya, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang signifikan memengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku pengikutnya, antara lain:

1) Tipe Otokrasi/ Otoriter

Otokrasi berasal dari kata 'oto' yang berarti 'sendiri' dan 'kratos' yang berarti 'pemerintah'. Otorokrasi adalah sistem pemerintahan di mana kekuasaan terpusat dan ditentukan oleh satu entitas. Otokrasi adalah pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh individu yang memiliki otoritas penuh dan tidak terbatas dalam jangka waktu. Penguasa yang memegang kekuasaan disebut otokrat, biasanya dijabat oleh pemimpin yang berstatus raja atau yang menerapkan sistem monarki (Rifa'I, 1986) dalam sistem otoriter, seluruh kebijakan ditentukan oleh pemimpin, sementara bawahan hanya melaksanakan perintah. Seluruh perintah, penugasan, dan distribusi tugas dilaksanakan tanpa konsultasi dan musyawarah dengan individu yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi interaksi dengan stafnya dalam konteks formal dan tidak menginginkan hubungan yang akrab, intim, serta ramah. Kepemimpinan otokratis ini berlandaskan pada kekuasaan dan paksaan yang harus senantiasa ditaati. Pemimpin senantiasa ingin berfungsi sebagai protagonis dalam "pertunjukan satu orang".

2) Tipe *Laissez-Faire*

Dalam tipe kepemimpinan ini, pemimpin tidak menjalankan otoritasnya, melainkan membiarkan bawahannya bertindak sesuai kehendak mereka. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap

Definisi *laissez-faire* adalah memberikan kepada individu indikator

kebebasan, termasuk kepada bawahan, untuk melaksanakan tugasnya secara otonom sesuai dengan kehendak mereka. Tipe ini dapat diterapkan di sekolah yang memiliki sumber daya manusia dan alam yang memadai serta mampu merancang semua kebutuhan secara mandiri.

3) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip demokrasi, dengan pelaksanaannya dikenal sebagai kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan partisipatif adalah suatu metode di mana kekuatan pemimpin bersumber dari partisipasi aktif setiap anggota kelompok.

4) Gaya Kepemimpinan Situasional

Model Kepemimpinan Situasional Hersey-Blanchard adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya pemahaman pemimpin terhadap perilaku, karakteristik, dan situasi bawahannya sebelum menerapkan gaya kepemimpinan tertentu.

Metode ini

Definisi *laissez-faire* adalah memberikan kepada individu indikator kebebasan, termasuk kepada bawahan, untuk melaksanakan tugasnya secara otonom sesuai dengan kehendak mereka. Tipe ini dapat diterapkan di sekolah yang memiliki sumber daya manusia dan alam yang memadai serta mampu merancang semua kebutuhan secara mandiri.

5) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip demokrasi, dengan pelaksanaannya dikenal sebagai kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan partisipatif adalah suatu metode di mana kekuatan pemimpin bersumber dari partisipasi aktif setiap anggota kelompok.

6) Gaya Kepemimpinan Situasional

Model Kepemimpinan Situasional Hersey-Blanchard mensyaratkan pemimpin untuk memiliki kemampuan mendiagnosis perilaku manusia. Hersey dan Blanchard menyatakan bahwa kepemimpinan situasional adalah teori yang berfokus pada pengikut dan bergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan mereka. Kesiapan para pengikut merujuk pada "tingkat kemampuan dan kesediaan mereka untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab tertentu, yang memengaruhi pengaturan perilaku mereka sendiri".

2.1.1.3. Indikator Kepemimpinan

Menurut (Busro, 2018) gaya kepemimpinan diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut :

1. Struktur prakarsa (initiatitng structure) dengan indikator:
 - a. mengorganisasikan kerja;
 - b. hubungan kerja;
 - c. tujuan.

2. Pertimbangan (consideration) dengan indikator:

- a. saling percaya;
- b. menghargai gagasan bawahan;
- c. memperhatikan perasaan;
- d. tingkat kepedulian yang tinggi.

2.1.2 Kinerja

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari bahasa Inggris, yaitu istilah *work performance* atau *real performance*, yang berarti prestasi yang diraih oleh individu dalam suatu pekerjaan. Menurut (Casio, 2020), pengukuran kinerja menurut Cascio dapat mencakup kriteria yang lebih komprehensif, seperti kepuasan pelanggan, efisiensi biaya, serta inovasi dalam product dan layanan.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh individu setelah melaksanakan tugas yang diberikan, berdasarkan kemampuan, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan. (Mangkunegara, 2017) menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya, dengan mempertimbangkan kualitas, beban, dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil dari upaya individu untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan kemampuan yang dimilikinya dalam menghadapi masalah tertentu.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaan secara keseluruhan dalam periode tertentu, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang muncul, seperti target pasar atau saran yang dituju. (Matnis dan Jackson, 2020) menyatakan bahwa kinerja mencakup kontribusi individu terhadap organisasi. Kinerja ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti keterampilan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung atau menghambat pencapaian tujuan. Manajemen kinerja adalah totalitas dari semua aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, baik individu maupun kelompok. Payanan juga mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian seseorang atas tugas yang dia lakukan dalam melakukan tugas tertentu. Kinerja perusahaan memiliki hubungan yang erat dengan tingkat pencapaian pada perusahaan demi mewujudkan tujuan dari sebuah perusahaan. (Robbin, 2016), Mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

(Hasibuan, 2019) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja keras yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan yang sudah ditugaskan kepada dirinya yang didasari atas kemampuan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dalam melakukan suatu pekerjaan.

Menurut Simajuntak (2016), kinerja dipengaruhi oleh: 1) Kualitas dan kemampuan pegawai; 2) Sarana pendukung; dan 3) Supra sarana. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi: 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan. 5) Tingkat pendapatan, 6) Remunerasi dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Lingkungan kerja, 9) Fasilitas dan infrastruktur, 10) Teknologi, dan 11) Peluang untuk berprestasi.

2.1.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur melalui persepsi mereka terhadap mutu hasil pekerjaan serta kesempurnaan tugas yang sesuai dengan keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016).

2. Kuantitas

Kuantitas adalah ukuran jumlah hasil kerja unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Contohnya, karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat sebelum batas waktu yang ditentukan oleh perusahaan (Robin, 2016).

3. Ketepatan Waktu

Performa karyawan juga dapat dievaluasi berdasarkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, tidak mengganggu pekerjaan lain yang merupakan bagian dari tanggung jawab karyawan tersebut (Ketepatan Waktu).

4. Efektivitas

Efektivitas di sini merujuk pada tingkat optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi (tenaga kerja, finansial, teknologi, dan bahan baku) dengan tujuan meningkatkan hasil dari setiap unit dalam pemanfaatan sumber daya (Robbins, 2016).

5. Kemandirian

Performa karyawan dapat dievaluasi melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam melaksanakan tugas (Robbins, 2016).

2.1.3 Semangat Kerja

Semangat kerja bukan sekadar konsep psikologis, tetapi fondasi yang membangun keterlibatan karyawan yang sejati dan keberhasilan organisasi. Dalam setiap tempat kerja, semangat kerja menjadi penanda esensial dalam menilai tingkat keterlibatan, dedikasi, dan motivasi individu terhadap pekerjaannya. Semangat kerja bukan hanya mengenai penyelesaian tugas atau pelaksanaan tanggung jawab; ini berkaitan dengan komitmen emosional yang mendalam terhadap tujuan organisasi, harga mendorong individu untuk memberikan performa terbaik mereka setiap hari (Darmawan, 2013).

Semangat kerja, seperti yang dikemukakan oleh (Kruse, 2012) dalam bukunya *Employee Engagement 2.0: How to Motivate Your Team for High Performance*, adalah lebih dari sekadar motivasi intrinsik untuk bekerja. Ini adalah tentang memiliki keterlibatan emosional yang kuat dengan pekerjaan dan perusahaan tempat seseorang bekerja. Ini mencakup antusiasme yang tulus, keterlibatan yang dalam, dan komitmen yang tinggi terhadap mencapai tujuan bersama.

Sebagai konsep yang kompleks semangat kerja memiliki beberapa dimensi yang saling terkait. Salah satunya adalah keterlibatan kognitif, yang mencakup pemahaman dan pengakuan karyawan terhadap pentingnya pekerjaan mereka dalam mencapai tujuan organisasi ini melibatkan pemikiran kritis dan dedikasi terhadap tugas yang diemban. Dimensi lain adalah keterlibatan afektif, yang menggambarkan perasaan positif dan ikatan emosional yang kuat yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan

dan perusahaan. Karyawan dengan keterlibatan afektif yang tinggi merasakan kepuasan, kebanggaan, dan loyalitas terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Terakhir, ada juga keterlibatan perilaku, yang mencerminkan tingkat partisipasi aktif karyawan dalam kegiatan organisasi dan komitmen untuk mencapai hasil yang positif. Dampak dari semangat kerja yang tinggi dirasakan tidak hanya pada tingkat individu, tetapi juga pada kinerja keseluruhan organisasi. Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi mereka cenderung lebih produktif, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. dan memberikan kontribusi yang berarti bagi kesuksesan jangka panjang organisasi.

2.1.3.1 Indikator Semangat Kerja

Untuk meningkatkan semangat kerja, suatu organisasi sebaiknya menetapkan penilaian berdasarkan indikator-indikator sebagai standar pengukuran semangat kerja tersebut. Menurut (Darmawan , 2013) indikator-indikator peningkatan semangat kerja adalah:

1. Absensi

Absensi mencerminkan ketidakhadiran karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Ini mencakup waktu yang hilang akibat sakit, kecelakaan, dan pengunduran diri from pekerjaan tanpa izin, sementara yang tidak dihitung sebagai absensi adalah pemecatan sementara, tidak adanya pekerjaan, cuti yang sah, dan pemutusan hubungan kerja.

2. Kerjasama

Kolaborasi dalam bentuk tindakan kolektif individu terhadap individu lain. Kerjasama tercermin dari kesediaan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja atau atasan demi mencapai tujuan bersama. Selain itu, kolaborasi dapat diamati melalui kesediaan untuk saling mendukung di antara rekan kerja terkait tugas-tugas mereka dan terlihatnya partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

3. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan sikap dan perilaku yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

2.1.4 Motivasi

Motivasi berasal dari kata "*motive*," dengan berarti dorongan atau kekuatan internal yang mendorong individu untuk melakukan suatu tindakan. Dalam bahasa Inggris, "*motivation*" berarti pemberian motif atau faktor yang menimbulkan dorongan dalam suatu keadaan. Menurut Muis & Amrison (2021), motivasi karyawan sering kali merupakan isu yang kompleks karena dipengaruhi oleh faktor individu dan organisasi.

Menurut Vroom, tingkat motivasi individu dapat diukur melalui tiga komponen. yaitu, Ruliana (2018) :

- a. Ekspektasi (harapan berupa keberhasilan dalam suatu tugas)
- b. Instrumentalis (penilaian tentang sesuatu yang akan terjadi)
- c. Valensi (respon terhadap *outcome*)

2.1.4.1 Indikator Motivasi Kerja

Beberapa indikator motivasi kerja meliputi:

1. Kebutuhan fisik, yaitu kebutuhan akan fasilitas pendukung yang tersedia di tempat kerja, seperti sarana yang mempermudah penyelesaian tugas di kantor.
2. Kebutuhan akan rasa aman mencakup beberapa aspek, antara lain keamanan fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan, dan kebebasan dari ancaman seperti ketakutan, kecemasan, dan bahaya.
3. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan kolektif dalam masyarakat, dipenuhi secara bersama, contohnya interaksi yang positif antar individu.
4. Kebutuhan akan penghargaan mencakup keinginan untuk diakui atas pencapaian individu, seperti kebutuhan akan status, kehormatan, perhatian, dan reputasi.
5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama	Judul Penelian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan perbedaan
(Junmanti, 2019)	Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pelaksana (Studi kasus pabrik kelapa sawit PTPN IV Distrik 2 Kabupaten Simalungun	Tujuan peneliti Untuk Mengenalisis Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi yang diberikan terhadap kinerja Karyawan	Nilai pengaruh yang paling tinggi ada pada kepuasan kerja, kepuasan kerja lebih dominan daripada kinerja karyawan dapat dikatakan pengaruhnya sebesar 56,25%. Sedangkan secara simultan nilai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kinerja karyawan sebesar 75,04% dengan pengaruh secara langsung sebesar 50,16%.	Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh kepuasan kerja dan juga Metode penelitian yang digunakan juga berbeda.
Nassiyatul Aisyiyah (2021)	Pengaruh <i>self-efficacy</i> dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Medan	Penelitian ini memiliki tujuan Untuk Menganalisis pengaruh <i>self-efficacy</i> dan Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan	Hasil penelitian yang dilakukan <i>self efficacy</i> tidak Berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan bahwa nilai yang didapatkan kecil maka dapat dikatakan tidak <i>self efficacy</i> memiliki pengaruh yang signifikan.	Perbedaan pada penelitian ini terletak pada penelitian yang akan dilakukan.
Putri (Novrita, 2021)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor	Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja	Hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa motivasi kerja yang Dilakukan Memberikan	Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi dan metode yang

Nama	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan perbedaan
	Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS) Pekanbaru	Karyawan	pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang diberikan bersifat positif sehingga meningkatkan kinerja setiap pegawai	digunakan
Ragita (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat DPRD kabupaten Batanghari	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja	Dapat disimpulkan bahwa gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari dengan p-value <0,05 yakni 0,000. Efek mediasi ditentukan dengan melihat nilai indirect effect, dari hasil analisis PLS, ditemukan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai melalui motivasi dengan signifikansi sebesar $0,008 < 0,050$.	Pada penelitian ini peneliti ingin melihat seberapa berpengaruhnya Gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap motivasi kinerja karyawan dalam bekerja
Pangkey (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado	Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui Adanya pengaruh gaya Kepemimpinan Terhadap semangat kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado.	Berdasarkan hasil dari penelitian ini dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan yang diberikan oleh pemimpin Aryaduta Hotel Manado Cukup Berpengaruh terhadap semangat	Pada penelitian ini peneliti ingin melihat seberapa berpengaruhnya Gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap motivasi kinerja karyawan

Nama	Judul Penelian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan perbedaan
			kerja karyawan.	dalam bekerja
Iskandar (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Dan Semangat Kerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Perkebunan Nusantara Ii Kebun Helvetia	Bertujuan agar dapat mengetahui pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan dan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT.	terhadap variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II cabang Helvetia. gaya kepemimpinan seorang pimpinan di PT. Perkebunan Nusantara II dapat mempengaruhi kinerja para karyawan.	Pada penelitian ini peneliti ingin mlihat Seberapa berpengaruhnya Gaya Kemimpinan dan semangat kerja terhadap motivasi kinerja kariyawan
Nafisah (2024)	Analisis Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerjasebagai Variabel Intervening(Studi Kasus Pada Pt. Hwa Seung Indonesia)	Untuk Menganalisis pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap motivasi karyawan, terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja di PT. Hwa Seung Indonesia	Hasil penelitian ini ditemukan bahwa pada variabel gaya Kepemimpinan memiliki indikator terendah yaitu Pimpinan melakukan evaluasi kelayakan kinerja pegawai, oleh sebab itu pimpinan disarankan agar melakukan evaluasi dan menempatkan karyawan sesuai keahlian karyawan agar bisa mencapai kinerja yang diharapkan.	Pada penelitian ini peneliti ingin mlihat Seberapa berpengaruhnya Gaya Kemimpinan dan semangat kerja terhadap motivasi kinerja Kariyawan dalam bekerja
Fitroh (2024)	Pengaruh Displin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja	Hasil penelitian Menunjukkan bahwa; disiplin kerja, kepemimpinan, dan Motivasi berpengaruh positif	Pada penelitian ini peneliti ingin mlihat Seberapa berpengaruhnya Gaya Kemimpinan

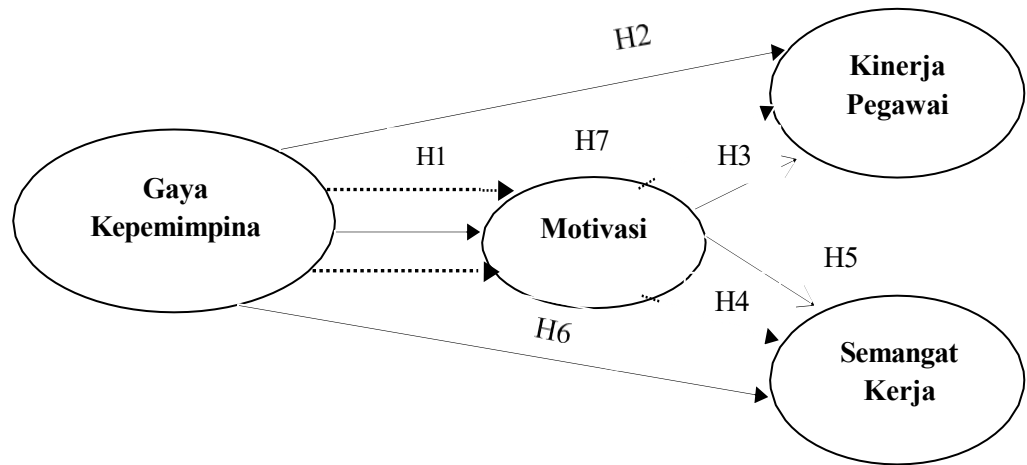
Nama	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan perbedaan
	Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening PT XYZ	karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. XYZ	dan signifikan terhadap kinerja; disiplin kerja dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; serta disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang memediasi motivasi.	dan semangat kerja terhadap motivasi kinerja karyawan dalam bekerja
Lamere (2021)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Penelitian bertujuan untuk mengetahui analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kepulauan Tanimbar dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening	Adapun hasil dari penelitian ini yaitu. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja namun berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Etos Kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja,	Pada penelitian ini peneliti ingin melihat seberapa berpengaruhnya gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap motivasi kinerja karyawan dalam bekerja

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah model tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai

masalah yang penting (Sugiyono, 2017).





Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis 1 (H1): Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di CV. Harsa Prima.
2. Hipotesis 2 (H2): Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di CV.Harsa Prima.
3. Hipotesis 3 (H3) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di CV. Harsa Prima
4. Hipotesis 4 (H4): Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja pegawai di CV. Harsa Prima.
5. Hipotesis 5 (H5): Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja di CV. Harsa Prima.
6. Hipotesis 6 (H6) : Motivasi kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan semangat kerja
7. Hipotesis 7 (H7): Motivasi kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat Lokasi dan Waktu Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertempat di CV. Harsa Prima, Jl. Ring Road Blok B6, Kec. Medan Selayang, Kota Medan, Sumatera Utara 20133.

3.1.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan January 2024 - Juli 2024. Berikut rincian estimasi Waktu Penelitian.

Table 3.1 Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Tahun 2024			
		Jan	Feb-Jul	Feb 2025	Maret 2025
1	Penyusunan Proposal				
2	Bimbingan Proposal				
3	Seminar Proposal				
4	Pengumpulan Data				
5	Analisis Data				
6	Seminar Hasi				
7	Pengajuan Meja Hijau				
8	Meja Hijau				

Sumber : Data diolah

3.1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian- bagian dan fenomena serta kualitas hubungan- hubungannya (Karimuddin, 2021).

3.3 Metode Pengambilan Data

3.3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan individu yang menjadi sumber pengambilan sampel, terdiri dari objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan diambil kesimpulannya (Tarjo, 2019). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pekerja, mulai dari manajer hingga karyawan, berjumlah 42 responden.

3.3.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari totalitas dan atribut yang dimiliki oleh populasi. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah complete sampling. Total sampling merupakan metode pengambilan sampel di mana jumlah sampel identik dengan populasi (Sugiyono, 2017). Alasan mengambil total sampling karena jumlah populasi yang kurang dari 100.

3.3.3 Responden Penelitian

Responden atau informan merupakan orang yang akan

memberikan informasi secara langsung baik berupa orang, benda maupun lembaga (Sukandarrumidi, 2002). Informan atau subyek pada penelitian ini adalah semua staff pekerja di CV. Harsa Prima.

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan dengan cara memberikan kuisisioner untuk di isi kepada seluruh karyawan di CV Harsa Prima.

3.4 Validitas dan Realibilitas Alat Ukur

Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor atau butir pertanyaan dengan skor konstruk atau variabel. Pengujian ini dilakukan apakah kuesioner yang ada dapat mengungkapkan data-data yang ada pada variabel-variabel penelitian secara tepat. Hasil dari pengujian validitas kuesioner dapat diketahui sejauh mana data yang terkumpul sesuai dengan variabel-variabel penelitian (Abdillah dan Hartono, 2015). Penelitian ini menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *composity Reliability*.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut (Sugiyono, 2019), variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari, dengan tujuan memperoleh informasi dan menarik kesimpulan mengenai hal tersebut. Variabel yang dianalisis harus sejalan dengan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Table 3.2 Definisi Oprasional Variabel

Variabe	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya kepemimpinan adalah suatu kemampuan Untuk mempengaruhi orang lain dan mengubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama. (Busro, 2018)	Menurut Busro (2018), gaya kepemimpinan diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut : 1. Struktur prakarsa indikator: a. mengorganisasikan kerja; b. hubungan kerja; c. tujuan. 2. Pertimbangan (<i>consideration</i>) dengan indikator: a. saling percaya; b. menghargai gagasan bawahan; c. memperhatikan perasaan; d. tingkat kepedulian yang tinggi.	Likert

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kinerja (Y1)	Robbin (2016) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.	Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian.	Likert
Semangat Kerja (Y2)	Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan memotivasi mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif (Darmawan, 2013)	Menurut (Darmawan, 2013) menyatakan bahwa indikator- indikator meningkatnya semangat kerja adalah: 1. Absensi 2. Kerjasama 3. Kedisiplinan 4. Kepuasan Kerja	Likert
Motivasi Kerja (Z)	Hafidzi dkk, (2019) Menyatakan bahwa motivasi adalah	Adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:	Likert

Varabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
	motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.	1. Kebutuhan Fisik 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan Kebutuhan dorongan mencapai tujuan	

3.3 Teknik Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2019), teknik analisis melibatkan pengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, penataan data dalam tabel berdasarkan variabel dari seluruh responden, penyajian data untuk setiap variabel yang diteliti, serta perhitungan untuk menjawab rumusan masalah. Metode yang diterapkan dalam analisis data dan pengujian hipotesis pada penelitian ini adalah Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS).

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Evaluasi Outer Model

(*Measurement Model*) 5.1.1 Pengujian

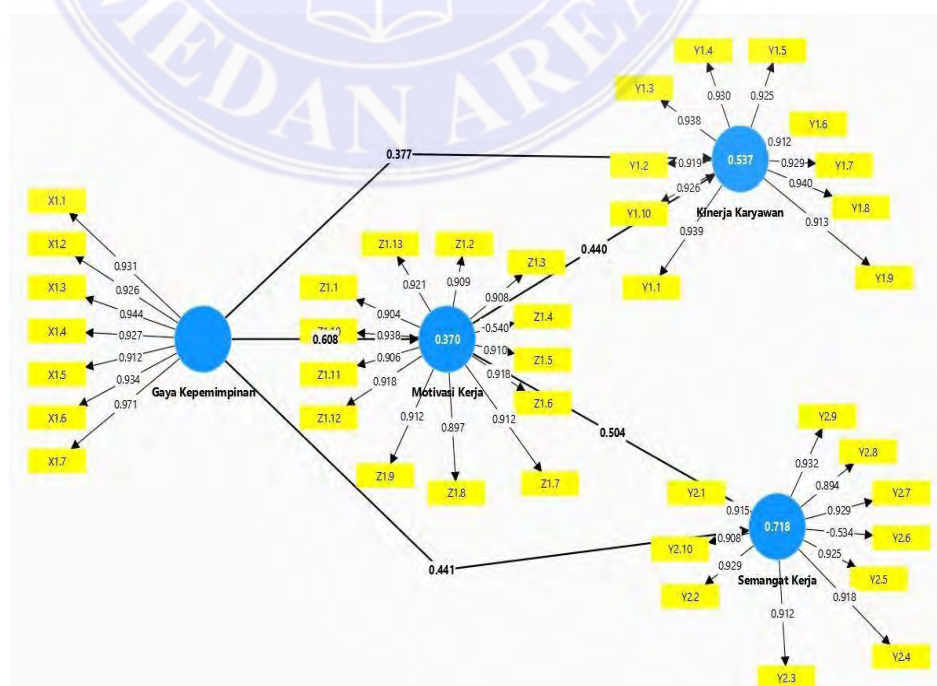
1. Validitas dan Reabilitas

Tabel 5.1 Pengujian Validitas berdasarkan *Outer Loading*

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Semangat Kerja
X1.1	0.931			
X1.2	0.926			
X1.3	0.944			
X1.4	0.927			
X1.5	0.912			
X1.6	0.934			
X1.7	0.971			
Y1.1		0.939		
Y1.10		0.926		
Y1.2		0.919		
Y1.3		0.938		
Y1.4		0.930		
Y1.5		0.925		
Y1.6		0.912		
Y1.7		0.929		
Y1.8		0.940		
Y1.9		0.913		
Y2.1				0.915
Y2.10				0.908
Y2.2				0.929
Y2.3				0.912
Y2.4				0.918
Y2.5				0.925
Y2.6				-0.534
Y2.7				0.929
Y2.8				0.894
Y2.9				0.932
Z1.1			0.904	

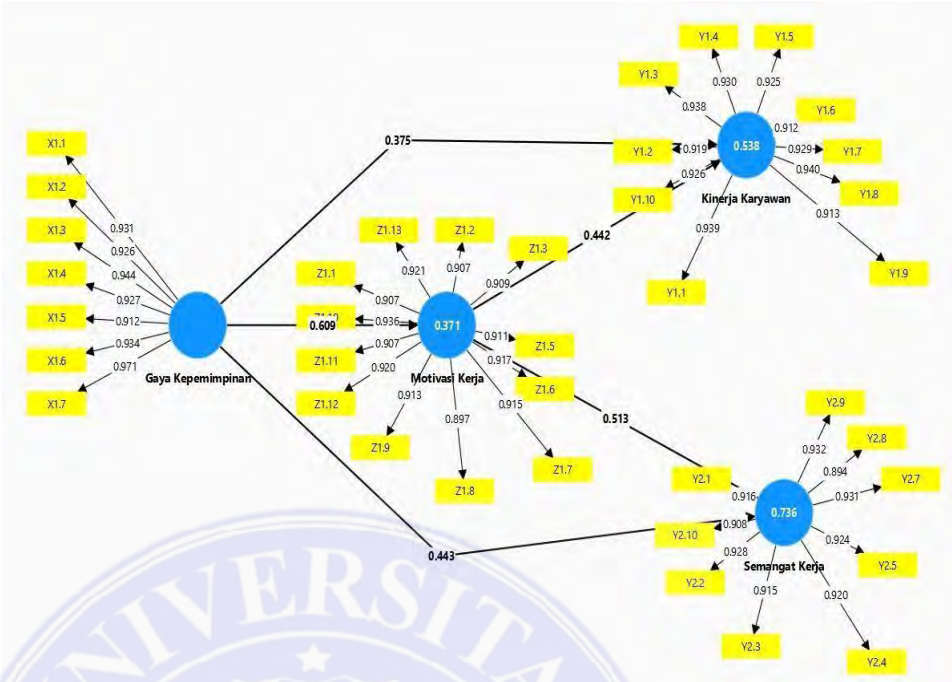
Z1.10			0.938	
Z1.11			0.906	
Z1.12			0.918	
Z1.13			0.921	
Z1.2			0.909	
Z1.3			0.908	
Z1.4			-0.540	
Z1.5			0.910	
Z1.6			0.918	
Z1.7			0.912	
Z1.8			0.897	
Z1.9			0.912	

Berdasarkan pengujian validitas *outer loading* pada Tabel 5.1 dan Gambar 5.1, diketahui item pada Y2.6 dan Z1.4 tidak valid, oleh karena nilai *outer loading* masing-masing -0.534 dan -0.540, lebih kecil dari 0.7. Sehingga item-item yang tidak valid dieliminasi dari proses analisis. Kemudian dilakukan kembali pengujian validitas berdasarkan *outer loading* tahapked



Tabel 5.2 Pengujian Validitas berdasarkan *Outer Loading* (Tahap 2)

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Semangat Kerja
X1.1	0.931			
X1.2	0.926			
X1.3	0.944			
X1.4	0.927			
X1.5	0.912			
X1.6	0.934			
X1.7	0.971			
Y1.1		0.939		
Y1.10		0.926		
Y1.2		0.919		
Y1.3		0.938		
Y1.4		0.930		
Y1.5		0.925		
Y1.6		0.912		
Y1.7		0.929		
Y1.8		0.940		
Y1.9		0.913		
Y2.1				0.916
Y2.10				0.908
Y2.2				0.928
Y2.3				0.915
Y2.4				0.920
Y2.5				0.924
Y2.7				0.931
Y2.8				0.894
Y2.9				0.932
Z1.1			0.907	
Z1.10			0.936	
Z1.11			0.907	
Z1.12			0.920	
Z1.13			0.921	
Z1.2			0.907	
Z1.3			0.909	
Z1.5			0.911	
Z1.6			0.917	
Z1.7			0.915	
Z1.8			0.897	
Z1.9			0.913	



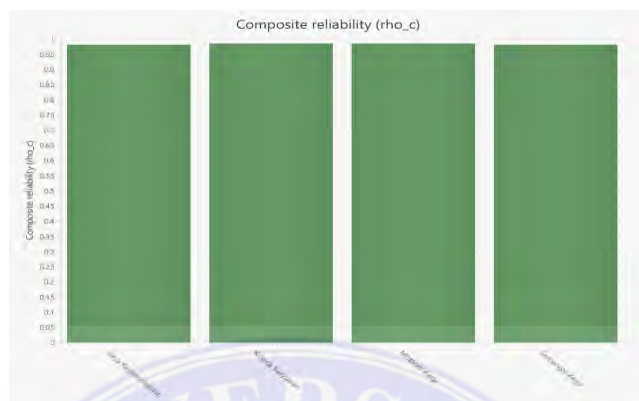
Gambar 5.2 Pengujian Validitas berdasarkan *Outer Loading* (Tahap 2: Setelah Eliminasi Item yang Tidak Valid)

Menurut pengujian validitas outer loading yang tercantum dalam Tabel 5.2 dan Gambar 5.2, seluruh nilai outer loading melebihi 0,7, yang menunjukkan bahwa syarat validitas berdasarkan nilai outer loading telah terpenuhi. Selanjutnya, dilakukan pengujian validitas berdasarkan nilai average variance extracted (AVE).

Tabel 5.3 Pengujian Validitas berdasarkan *Average Variance Extracted (AVE)*

	Average variance extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.874
Kinerja Karyawan	0.860
Motivasi Kerja	0.834
Semangat Kerja	0.844

Gambar 5.3 Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)



Nilai AVE yang disarankan adalah di atas 0,5. Diketahui seluruh nilai $AVE > 0,5$, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan AVE. Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *composite reliability* (CR).

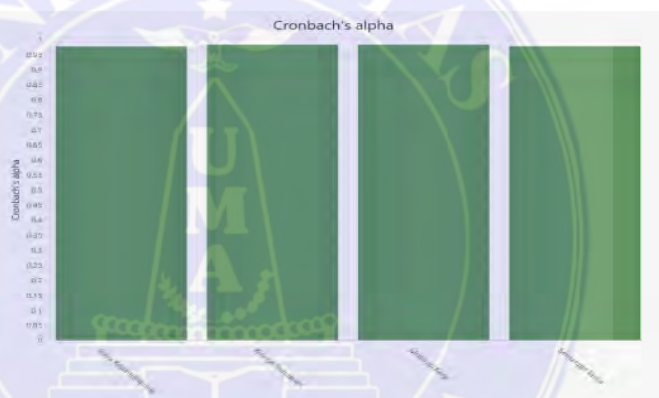
Tabel 5.4 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

	Composite reliability (rho_c)
Gaya Kepemimpinan	0.980
Kinerja Karyawan	0.984
Motivasi Kerja	0.984
Semangat Kerja	0.980

Nilai CR yang disarankan adalah di atas 0,7. Diketahui seluruh nilai $CR > 0,7$, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan CR. Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *cronbach's alpha* (CA).

Tabel 5.5 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

	Cronbach's alpha
Gaya Kepemimpinan	0.976
Kinerja Karyawan	0.982
Motivasi Kerja	0.982
Semangat Kerja	0.977



Gambar 5.5 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

Nilai CA yang disarankan adalah di atas 0,7. Diketahui seluruh nilai $CA > 0,7$, berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan cronbach's alpha. Selanjutnya pengujian validitas diskriminan dengan pendekatan Fornell-Larcker.

Tabel 5.6 Pengujian Validitas Diskriminan: Fornell & Larcker

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Semangat Kerja
Gaya Kepemimpinan	(0.935)			
Kinerja Karyawan	0.645	(0.927)		

Motivasi Kerja	0.609	0.670	(0.913)	
Semangat Kerja	0.755	0.836	0.783	(0.919)

Nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel laten lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dan variabel laten lainnya. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa syarat validitas diskriminan telah terpenuhi..

Tabel 5.7 Pengujian Validitas Diskriminan: HTMT

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
Kinerja Karyawan	0.652		
Motivasi Kerja	0.617	0.678	
Semangat Kerja	0.771	0.851	0.797

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan dengan pendekatan HTMT, diketahui seluruh nilai < 0.9 , yang berarti disimpulkan telah memenuhi syarat validitas diskriminan berdasarkan pendekatan HTMT.

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Values	R-Squares	Q-Squares	SRMR
Gaya Kepemimpinan ->	0.609	0.617	0.127	4.781	0.000	0.371	0.306	0.055
Motivasi Kerja								
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.375	0.381	0.209	1.799	0.036			

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Semangat Kerja
Gaya Kepemimpinan	(0.935)			
Kinerja Karyawan	0.645	(0.927)		
Motivasi Kerja	0.609	0.670	(0.913)	
Semangat Kerja	0.755	0.836	0.783	(0.919)

Keterangan: Nilai di antara “()” merupakan akar kuadrat AVE

Dalam pengujian validitas diskriminan, nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (AVE) dari suatu variabel laten dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dan variabel laten lainnya. Nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel laten lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dan variabel laten lainnya. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa syarat validitas diskriminan telah terpenuhi..

Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.442	0.435	0.203	2.179	0.015	0.538	0.450
Gaya Kepemimpinan -> Semangat Kerja	0.443	0.442	0.214	2.069	0.020	0.736	0.606
Motivasi Kerja -> Semangat Kerja	0.513	0.514	0.218	2.354	0.009		
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja -> Semangat Kerja	0.312	0.318	0.168	1.862	0.032		
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.269	0.267	0.149	1.806	0.036		

Berdasarkan hasil pada Tabel 5.2 diperoleh hasil:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.609, dan signifikan, dengan T- Statistics = 4.781 > 1.647 dan P-Values = 0.000 < 0.05 (Hipotesis Diterima).
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.375, dan signifikan, dengan T-Statistics = 1.799 > 1.647 dan P-Values = 0.036 < 0.05 (Hipotesis Diterima).
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.442, dan signifikan, dengan T- Statistics = 2.179 > 1.647 dan P-Values = 0.015 < 0.05 (Hipotesis Diterima).
4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.443, dan signifikan, dengan T-Statistics = 2.069

> 1.647 dan $P\text{-Values} = 0.020 < 0.05$ (Hipotesis Diterima).

5. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.513, dan signifikan, dengan $T\text{-Statistics} = 2.354 > 1.647$ dan $P\text{-Values} = 0.009 < 0.05$ (Diterima).

6. Motivasi Kerja signifikan memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja, dengan $T\text{-Statistics} = 1.862 > 1.647$ dan $P\text{-Values} = 0.032 < 0.05$ (Hipotesis Mediasi Diterima).

7. Motivasi Kerja signifikan memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan, dengan $T\text{-Statistics} = 1.806 > 1.647$ dan $P\text{-Values} = 0.036 < 0.05$ (Hipotesis Mediasi Diterima).

5.2 Pembahasan

5.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Studi yang dilakukan di CV Harsa Prima menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Syukur S. Mendrofa (2021), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan.

Robbins dan Judge (2019), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi karyawan dengan menumbuhkan rasa memiliki terhadap visi organisasi. Selain itu, teori Herzberg tentang motivasi kerja menjelaskan bahwa dukungan pemimpin yang memberikan pengakuan dan peluang pengembangan dapat memenuhi kebutuhan motivator, sehingga meningkatkan motivasi secara keseluruhan.

Penelitian di CV Harsa Prima juga memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dapat memberikan hasil positif, tetapi pengaruhnya lebih terbatas pada motivasi berbasis imbalan dan kepatuhan aturan. Pemimpin yang hanya mengandalkan pemberian insentif dan hukuman mungkin berhasil memotivasi karyawan dalam jangka pendek, tetapi kurang efektif dalam membangun motivasi jangka panjang yang berkelanjutan. Oleh karena itu, hasil ini memperkuat pentingnya penggunaan gaya kepemimpinan yang adaptif, yang dapat

memadukan elemen transformasional untuk meningkatkan keterlibatan emosional dan kepuasan kerja karyawan.

Robbins dan Judge (2019) menerangkan pemimpin yang memiliki visi yang kuat, memberikan contoh yang positif, serta menunjukkan perhatian personal terhadap karyawan dapat meningkatkan komitmen kerja dan mendorong kinerja

yang lebih optimal. Gaya kepemimpinan yang efektif mempengaruhi perilaku karyawan dalam hal disiplin, inisiatif, dan kreativitas, yang merupakan komponen kunci dari kinerja individu. Hasil di PT Harsa Prima memperkuat konsep tersebut, di mana pemimpin yang mampu menciptakan komunikasi yang baik dan membangun hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya berdampak positif pada hasil kerja.

Meskipun memiliki efek yang lebih terbatas gaya kepemimpinan transaksional, masih berkontribusi terhadap kinerja dengan memberikan penghargaan yang tepat dan memastikan kepatuhan terhadap prosedur. Namun, untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan dan inovatif, pendekatan transformasional lebih unggul karena mendorong pengembangan potensi penuh karyawan.

5.5.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,375, T-statistics sebesar 1,799 (lebih besar dari

nilai t-tabel 1,647), dan P-value sebesar 0,036 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, motivasi, serta menciptakan komunikasi yang terbuka sangat berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Husain (2019) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-hitung sebesar 7,983, lebih tinggi dari t-tabel 2,542, dan koefisien determinasi sebesar 52,4%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi mampu mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Pemimpin yang mampu memberi teladan, mendukung perkembangan karyawan, dan membangun hubungan kerja yang positif akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Selanjutnya, hasil penelitian ini juga didukung oleh temuan Rosmiati, D., dan Nurjanah, S. (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-hitung $2,653 > t\text{-tabel } 1,66792$. Penelitian tersebut menggarisbawahi pentingnya gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi. Hal ini

memperkuat argumen bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat menjadi alat strategis untuk mengoptimalkan performa individu dalam organisasi.

Meskipun nilai pengaruh dalam penelitian ini (0,375) sedikit lebih rendah dibandingkan beberapa penelitian sebelumnya, hal ini masih menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan. Perbedaan tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi, karakteristik karyawan, serta pendekatan kepemimpinan yang diterapkan. Namun secara umum, temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia, dan organisasi perlu terus mengembangkan kapasitas kepemimpinan di semua level untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

5.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Studi yang dilaksanakan di PT Harsa Prima menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini bertentangan dengan penelitian Yuliana (2020), yang menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara.

Lebih lanjut, Latham (2012) dalam *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice* menegaskan bahwa motivasi kerja yang dipengaruhi oleh penetapan tujuan yang spesifik dan umpan balik yang

relevan memiliki dampak langsung pada kinerja. Penelitian di CV Harsa Prima mengungkapkan bahwa karyawan yang diberi tujuan yang menantang dan umpan balik konstruktif menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak diberi arahan yang jelas. Deci dan Ryan (2017) dalam *Self-Determination Theory* menekankan pentingnya motivasi intrinsik—yang dipicu oleh rasa otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial—dalam mendorong kinerja yang baik.

Oleh karena itu, temuan penelitian di CV Harsa Prima konsisten dengan perspektif modern mengenai motivasi kerja, yang menunjukkan bahwa strategy motivasi yang efektif secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan dapat mengoptimalkan potensi sumber daya manusia dengan menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi intrinsik melalui pengakuan, penetapan tujuan yang jelas, dan kesempatan untuk pengembangan diri.

Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi intrinsik, perusahaan tidak hanya meningkatkan produktivitas jangka pendek, tetapi juga membangun loyalitas dan keterlibatan karyawan dalam jangka panjang. Strategi seperti pemberian umpan balik yang konstruktif, penghargaan atas pencapaian, serta penyediaan jalur karier yang jelas mampu memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi.

5.5.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Temuan penelitian ini sejalan dengan Winda (2022), yang menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja Karyawan di Prima Freshmart Cabang Tangerang Kota.

Menurut Yukl (2013) pemimpin yang mampu memotivasi melalui komunikasi yang jelas, pemberian dukungan, dan inspirasi berkontribusi besar terhadap penciptaan semangat kerja yang tinggi. Pemimpin yang memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan emosional serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan terbukti mampu meningkatkan semangat kerja. Dalam penelitian di CV Harsa Prima, gaya ini terlihat efektif dalam meningkatkan antusiasme dan rasa tanggung jawab di antara karyawan. Studi oleh Avolio dan Yammarino (2013) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan karyawan menghasilkan keterlibatan emosional yang secara positif meningkatkan semangat kerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter atau tidak komunikatif cenderung menurunkan semangat kerja karena menghilangkan rasa otonomi dan kepuasan dalam bekerja. Hasil penelitian ini memperkuat temuan bahwa pemimpin yang mendorong pengembangan personal dan memberikan pengakuan terhadap kinerja karyawan dapat meningkatkan tingkat antusiasme kerja

5.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja

Penelitian di CV Harsa Prima menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusias, penuh dedikasi, dan berorientasi pada hasil yang optimal. Di CV Harsa Prima karyawan yang mendapatkan pengakuan atas kinerja mereka dan merasakan pencapaian personal menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Winda (2022) dimana secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Prima Freshmart Cabang Tangerang Kota.

Luthans (2011) menegaskan bahwa motivasi kerja mempengaruhi semangat kerja dengan mendorong ketekunan dan intensitas usaha dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Dalam penelitian ini, karyawan yang merasa tujuan mereka dihargai oleh organisasi memiliki tingkat semangat kerja yang lebih baik. Selain itu teori ekspektansi yang diperkenalkan oleh Vroom(1964) dan

dikembangkan lebih lanjut oleh Porter dan Lawler (2008) menyatakan bahwa motivasi yang berasal dari keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang diakui mempengaruhi semangat kerja secara signifikan. Karyawan yang percaya bahwa upaya mereka membawa hasil yang diakui akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas

mereka. Penelitian di CV Harsa Prima menunjukkan bahwa karyawan dengan motivasi tinggi memiliki semangat kerja yang konsisten, yang terlihat dari antusiasme mereka dalam berkolaborasi dan menghadapi tantangan pekerjaan.

Hasil penelitian menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan pendorong utama semangat kerja. Perusahaan yang mampu meningkatkan motivasi karyawan melalui pendekatan yang tepat—baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik—akan menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat dan produktif, yang pada akhirnya berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi.

5.5.6 Motivasi Kerja memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja

Penelitian di CV Harsa Prima mengindikasikan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai mediator yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan semangat kerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya secara langsung memengaruhi semangat kerja karyawan, tetapi juga melalui peningkatan motivasi mereka. Temuan penelitian ini sejalan dengan Bass dan Riggio (2012), yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional yang dapat memberikan inspirasi, visi yang jelas, dan perhatian terhadap kebutuhan karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Model kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan individu dan pencapaian kolektif berdampak positif terhadap motivasi karyawan. Hasil

ini juga mendukung temuan Luthans dan Youssef-Morgan (2017), Yang menjelaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi memperkuat hubungan antara kepemimpinan yang efektif dan semangat kerja. Dalam konteks CV Harsa Prima, seorang pemimpin yang dapat memberikan petunjuk yang jelas, mengakui pencapaian, dan memperhatikan perkembangan individu karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja, dengan berujung pada semangat kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, motivasi kerja berfungsi sebagai elemen krusial yang mengaitkan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Lebih lanjut, teori *Self- Determination* yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2017) juga relevan dalam konteks ini. Mereka menjelaskan bahwa pemimpin yang memberikan dukungan terhadap otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial karyawan dapat memperkuat motivasi intrinsik, yang berdampak langsung pada semangat kerja. Hasil penelitian di CV Harsa Prima menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkembang menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, berkat gaya kepemimpinan yang memfasilitasi kebutuhan psikologis mereka.

5.5.7 Motivasi Kerja Memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan di CV Harsa Prima menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan yang baik tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja mereka. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memperkuat motivasi kerja karyawan, yang kemudian mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Penelitian ini sejalan dengan hasil riset fachru (2023) dimana menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Bass dan Riggio (2012), pemimpin transformasional yang mampu memberikan inspirasi, visi yang jelas, dan perhatian terhadap kebutuhan individu dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Pemimpin yang mendukung pengembangan diri karyawan serta menciptakan tujuan yang jelas dan menantang dapat mengarahkan mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Luthans dan Youssef-Morgan (2017) juga menegaskan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan diberikan ruang untuk berkembang menunjukkan kinerja yang lebih baik, berkat gaya kepemimpinan yang memfasilitasi peningkatan motivasi kerja mereka. Gaya kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan motivasi. Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

BAB VI

KESIMPULAN & SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja.
Pimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik—seperti gaya transformasional atau partisipatif—mampu mendorong peningkatan motivasi kerja karyawan. Hal ini terjadi karena kepemimpinan yang efektif dapat memberikan inspirasi, arah yang jelas, serta menciptakan rasa memiliki terhadap pekerjaan.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
Gaya kepemimpinan yang tepat tidak hanya membangun hubungan kerja yang positif, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian hasil kerja yang lebih optimal. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, umpan balik, dan teladan akan membantu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja.

Kepemimpinan yang komunikatif dan suportif juga terbukti mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Semangat kerja yang tinggi tercermin dari antusiasme, partisipasi aktif, dan semangat dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

5. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja. Motivasi yang kuat menjadikan karyawan lebih bersemangat, berenergi, dan konsisten dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, sehingga mendorong sikap kerja yang lebih positif.

6. Motivasi Kerja Memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja. Artinya, gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan semangat kerja. Motivasi kerja bertindak sebagai jembatan yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan semangat kerja.

7. Motivasi Kerja juga memediasi secara signifikan hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan dapat mendorong motivasi karyawan, dan motivasi inilah yang kemudian menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan kinerja mereka.

6.2 Saran

1. Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan. CV Harsa Prima sebaiknya memberikan pelatihan dan pengembangan bagi para pimpinan atau manajer agar mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif, seperti gaya kepemimpinan transformasional, yang mengutamakan visi,

komunikasi terbuka, dan pemberdayaan karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mendorong peningkatan motivasi dan semangat kerja.

2. Fokus pada Strategi Peningkatan Motivasi Kerja
Perusahaan perlu merancang program-program motivasi yang berkelanjutan, baik dalam bentuk penghargaan, pengakuan, peningkatan jenjang karier, maupun lingkungan kerja yang mendukung karyawan.
3. Membangun Budaya Kerja yang Positif dan Produktif
Dengan menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap masukan, serta mengedepankan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, semangat kerja dapat terus ditingkatkan. Budaya kerja positif akan memperkuat loyalitas dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka.
4. Evaluasi Rutin terhadap Kinerja dan Kepemimpinan
Disarankan agar manajemen melakukan evaluasi secara rutin terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di berbagai divisi. Evaluasi ini dapat menjadi dasar untuk perbaikan dan pengambilan keputusan strategis di bidang SDM.
5. Mengoptimalkan Peran Motivasi sebagai Faktor Mediasi
Karena motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan semangat dan kinerja, maka setiap strategi peningkatan kepemimpinan hendaknya disertai dengan upaya konkret untuk meningkatkan motivasi kerja, agar dampaknya terhadap kinerja dan semangat kerja menjadi lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017:67). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Adha Risky Nur, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Jurnal Penelitian Ipteks. Vol. 4 No. 1.
- Amiruddin Dan Abidin, Zainal. 2008. *Pengantar Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Atmosudirjo, S., Prajudi., Dr., Mr., (2000). Administrasi Manajemen Umum, Jakarta: Cv Mas Haji.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational And Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Emerald Group Publishing Limited.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice* (13th Ed.). Kogan Page.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2012). *Transformational Leadership* (2nd Ed.). Routledge.
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Cascio, W. 2020. Managing Human Resources: Productivity, Quality Of Work. Life, Profits. Mcgraw-Hill Education
- Chairil, Pohan. 2017. Pembahasan Komprehensif Pengantar Perpajakan Teori Dan Konsep Hukum Pajak. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Daminik, Bahrudi E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru. Ciencias: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan, Volume 2, No. 2, 101-109.
- Darmawan, D. (2013). Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Surabaya: Pena Semesta.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs In Motivation, Development, And Wellness*. Guilford Press.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisi Data*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Fatmawati, Fiya, Dkk. (2020). 863-3692-1-Pb. *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Pada Showroom Muhari Motor 651 Karanganyar, 04(01)*, 338–346.
- Hariwijaya, M. 2015. *Metode Penulisan Skripsi, Tesis Dan Desertasi Untuk Ilmu Sosial Dan Humaniora*. Yogyakarta : Dua Seria Offset
- Fauziah, Nur. 2021. “Fungsi Leadership Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam.” *Iq (Ilmu Alqur'an): Jurnal Pendidikan Islam* 3(02):245–64. Doi: 10.37542/Iq.V3i02.132.
- Greenberg, J., Baron, R. A. (2017). *Behavior In Organization* (Cet. Ke-9.). London: Pearson. Education.
- Hasibuan, Malayu S, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Pt. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P., (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hidayat. 2019. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Banten: Ypsim
- J. Dubrin. 2009. Andrew J. Dubrin, *The Complete Ideal's Guides Leadership*. Jakarta: Prenada
- Moeleng, Lexy. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Rosdakarya
- Junmanti. 2019. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana (Studi Kasus Pabrik Kelapa Sawit Ptpn Iv Distrik 2, Kabupaten Simalungun)*. Tesis Universitas Medan Area
- Junmanti. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana (Studi Kasus Pabrik Kelapa Sawit Ptpn Iv Distrik 2, Kabupaten Simalungun)*.

- Kruse, Kevin (2012). What Is Employee Engagement.[Online]. Tersedia :
[Http://Www.Forbes.Com/Sites/Kevinkruse/2012/06/22/Employee-Engagement-What-And-Why](http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2012/06/22/employee-engagement-what-and-why)
- Putri Novrita. 2021. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Cabang Dan Pertolongan (Basarnas) Pekanbaru*. Tesis Universitas Islam Riau
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (2008). *Managerial Attitudes And Performance*. Business Publications
- Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., Maranjaya, A. K., & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Potensi Dan Kinerja Organisasi*. Pt Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rifa'i, M.Moh. 1986. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmar Rivai, Veithzal & Ella. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins (2016) Dalam Bintoro Dan Daryanto (2017) *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Penerbit Gaya Media,
- Ruliana, Poppy. 2018. *Komunikasi Organisasi Teori Dan Studi Kasus*. Depok : Rajawali Pers
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs In Motivation, Development, And Wellness*. Guilford Press.
- Salim Dan Syahrur. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cipta Pustaka
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Santoso, C. B. (2019). Exploration Of Asia Leadership Theory: Looking For An Asian Role In The Field Of Leadership Theory. *Journal Of Leadership In Organizations*, 1(1), 67–78.
- Simanjuntak, B. A. (2016). *Struktur Sosial & Sistem Politik Batak Toba*

- Hingga 1945; Suatu Pendekatan Antropologi Budaya & Politik .
Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Sugiyono, (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (M.Dr.
- Ir. Sutopo, S.Pd (Ed); Ke2 Ed) Suharti, Rohmatul Fajri Danyayat Suharyat.(2024). Analisis Fungsi Kepemimpinan Dalam Era Organisasi Modern. *Nusra: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, Volume 5, Issue 1, P-Issn: 2715-114x, E-Issn: 2723- 4649, Pp. 22-36. Doi: <https://doi.org/10.55681/Nusra.V5i1.1838>.
- Sulaksono, Hari. 2015. *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish
- Sukandarrumidi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sinaga, Dameria. 2014. *Statistik Dasar*. Jakarta: Uki Press Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Waloyo. (2021). Analysis The Influence Of The Style Of Leadership And Organizational Culture On Employee Performance At Sarana Lintas Company Jimea | *Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi)*. *Jurnal Ilmiah Mea*, 5(1), 772–782.
- Wardono, D. T., & Ekawati, A. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Inovatif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2, 735–747.
- Wasiman. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Batam. *Jurnal Cafeteria*, 2(2), 28–36.
- Werdiningsih, Tri Ari, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, And Soedjono Soedjono. 2022. “Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Di Kabupaten Batang.” *Jurnal Manajemen Pendidikan (Jmp)* 11(2). Doi

- Yukl, G. (2013). *Leadership In Organizations* (8th Ed.). Pearson Education.
- Yosepa, H., Samsudin, A., & Ramdan, A. M. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan Pada Hotel Santika Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 742.
- Larasati, A. P., & Martono, S. (2020). Increase Employee Morale Through Transformational Leadership, Employee Relation, And Work Environment. *Management Analysis Journal* 9 (1).
- Lesmana, Y., Ariana, I.N.J., & Widyatmaja, I.G.N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Di Hotel Prama Sanur Beach Bali. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas* Vol. 3, No. 1.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th Ed.). McGraw-Hill.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). *Psychological Capital And Beyond*. Oxford University Press.
- Mathis, R. L., And Jackson, J. H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muis, M. A., & Amrison, A. (2021). Analysis Of The Effect Of Discipline, Job Satisfaction, And Work Motivation, To Employee Performance At Pt. Pos Indonesia, Central Jakarta Branch. *Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science*, 2(3), 502–512.
- Nasyiatul Aisyiyah. 2021. *Pengaruh Self–Efficacy Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Medan*. Tesis Universitas Medan Area
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice* (9th Ed.). Sage Publications.
- Noor, Juliansyah. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Novrita, P. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pencarian Dan Pertolongan (Basarnas) Pekanbaru. *Skripsi*.

Lampiran

KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN, SEMANGAT KERJA, KINERJA KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA

Petunjuk Pengisian Kuesioner

- Kuesioner ini merupakan instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk mendapatkan data sebagai bahan referensi.
- Penulis mengharapkan Bapak/Ibu/Sdr/i dapat mengisi dan memberikan jawaban atas kuesioner dengan sejujur-jujurnya dan seobyektif mungkin, sesuai keadaan yang sebenarnya, jawaban atas kuesioner akan dijamin kerahasiaannya dan tidak mempunyai konsekuensi apapun terhadap diri pribadi Bapak/Ibu/Sdr/i, melainkan diperlukan semata-mata untuk keperluan studi.
- Bapak/Ibu/Sdr/i, diminta untuk memberikan tanggapan/penilaian atas pernyataan- pernyataan, dengan cara memberikan tanda silang (x) pada salah satu kolom yang tersedia dan pilih sesuai keadaan sebenarnya.

II. Ada lima alternatif jawaban, yaitu :

Alternatif Jawaban			Skor
Sangat Setuju	SS	=	5
Setuju	S	=	4
Ragu-ragu	Rr	=	3
Tidak Setuju	TS	=	2
Sangat Tidak Setuju	STS	=	1

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	Rr	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa bahwa pemimpin mampu mengorganisasikan perusahaan					
2	Saya merasa hubungan kerja yang dibina dengan pemimpin sangat baik					
3	Saya merasa bahwa pemimpin mempunyai tujuan yang jelas dalam mengelola perusahaan					
4	Saya merasa percaya kepada pemimpin di perusahaan					
5	Saya merasa pendapat yang saya sampaikan didengar dan dihargai oleh pemimpin					
6	Saya merasa pemimpin menghargai perasaan saya dalam Bekerja					
7	Saya merasa bahwa pemimpin memiliki rasa kepedulian yang tinggi kepada saya saat bekerja					

KUESIONER KINERJA KARYAWAN (Y1)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	Rr	TS	STS
		5	4	3	2	1
	a. Kuantitas					
1	anda mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan					
2	Pekerjaan yang anda hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan					
	b. Kualitas					
3	anda mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar					
4	anda dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi					
	c. Ketetapan waktu					
5	anda tidak pernah terlambat masuk kerja					
6	anda masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan					
	d. Efektifitas					
7	anda dapat memberi nilai lebih atau manfaat bagi pekerjaan saya					
8	anda dapat berprestasi dalam pekerjaan anda					
	e. Kemandirian					
9	anda dapat menyelesaikan pekerjaan anda tanpa perlu bantuan orang lain					
10	anda dapat memahami setiap pekerjaan anda sendiri					

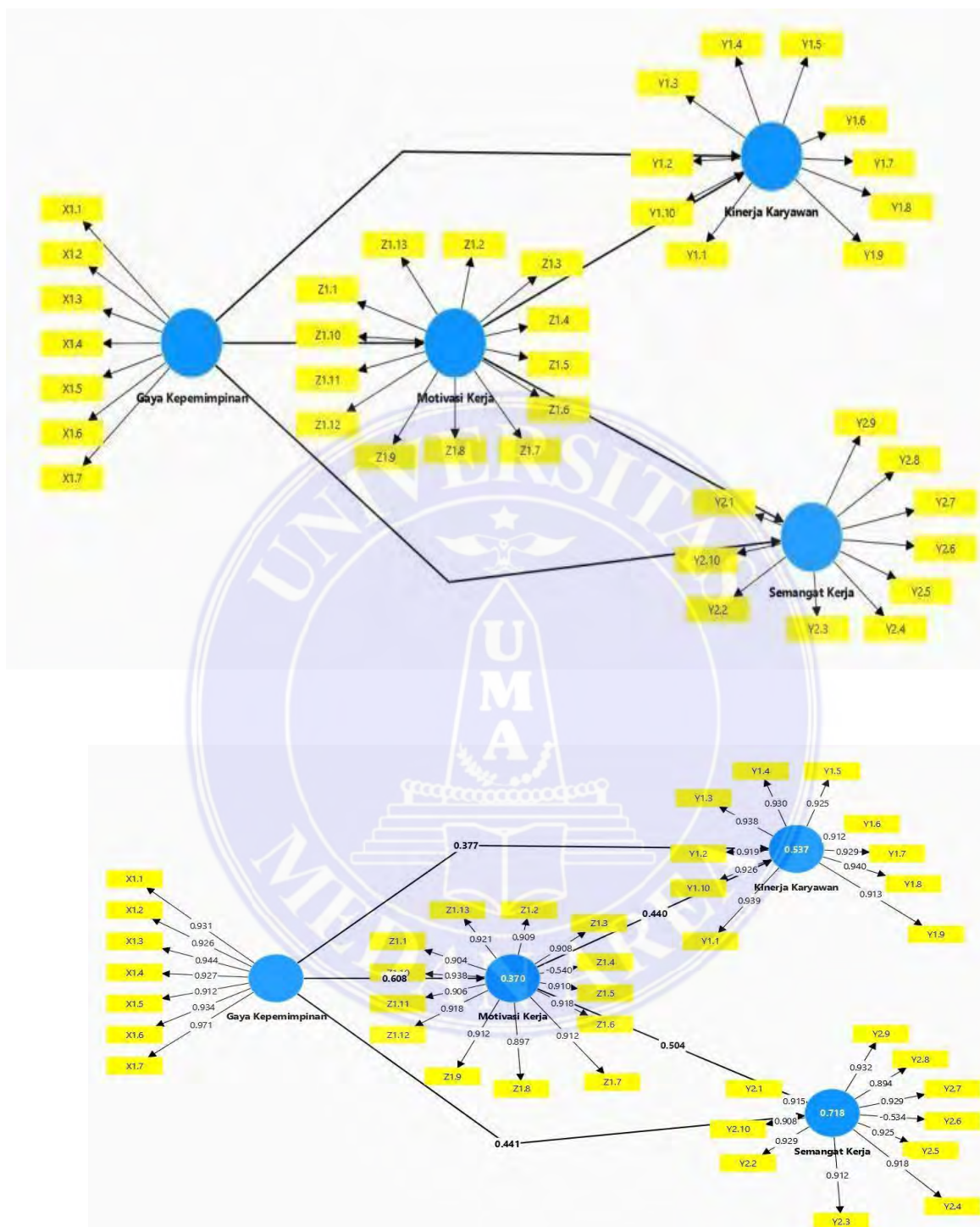
KUESIONER SEMANGAT KERJA (Y2)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	Rr	TS	STS
		5	4	3	2	1
	a. Absensi					
1	Saya mematuhi tata tertib (peraturan) yang berlaku tempat kerja					
2	Saya masuk kantor, datang dan pulang tepat waktu					
	b. Kerja sama					
3	Dalam menyelesaikan tugas, saya dan rekan kerja bekerja sama dan saling membantu					
4	Saya menjalin hubungan harmonis yang baik dengan sesama rekan kerja					
5	Saya memiliki tujuan yang sama dengan rekan kerja untuk memajukan tujuan organisasi					
	c. Kepuasan kerja					
6	Saya menikmati pekerjaan yang saya lakukan					
7	Kenyaman kondisi untuk bekerja ditempat saya bekerja memadai					
8	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerja setiap bulan					
	d. Tanggung jawab					
9	Saya bertanggung jawab atas tugas yang di berikan					
10	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan anda					

KUESIONER MOTIVASI KERJA (Z)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	Rr	TS	STS
		5	4	3	2	1
	<i>a. Kebutuhan Fisik</i>					
1	Anda merasa bahwa cukup dengangaji yang diberikan perusahaan					
2	Anda merasa puas dengan bonus yang diberikan perusahaan					
3	Anda merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja anda (sejuk, aman, wangi, rapi, indah dll)					
	<i>b. Kebutuhan rasa aman</i>					
4	Jaminan sosial menjadi salah satu faktor motivasi kerja anda					
5	Dana pensiun menjadi salah satu faktor motivasi kerja anda					
6	Tunjangan kesehatan menjadi salah satu faktor motivasi kerja anda					
	<i>c. Kebutuhan sosial</i>					
7	Anda merasa nyaman atau enjoy dengan hubungan kerja yang terjalin antar karyawan					
8	Anda merasa kehadiran anda diterima oleh Perusahaan					
	<i>d. Kebutuhan akan penghargaan</i>					
9	Anda bekerja dengan giat apabila pekerjaan anda mendapat apresiasi dari pimpinan atau atasan					
10	Anda bekerja dengan giat apabila pekerjaan anda dihargai oleh rekan kerja atau karyawan lainnya					
	<i>e. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan</i>					
11	Pendidikan yang diberikan perusahaan adalah hal penunjang dalam melakukan pekerjaan					
12	Pelatihan yang diberikan perusahaan adalah proses penunjang dalam melakukan pekerjaan					
13	Anda merasa tidak dibatasi dalam melakukan berbagai inovasi pekerjaan di perusahaan					

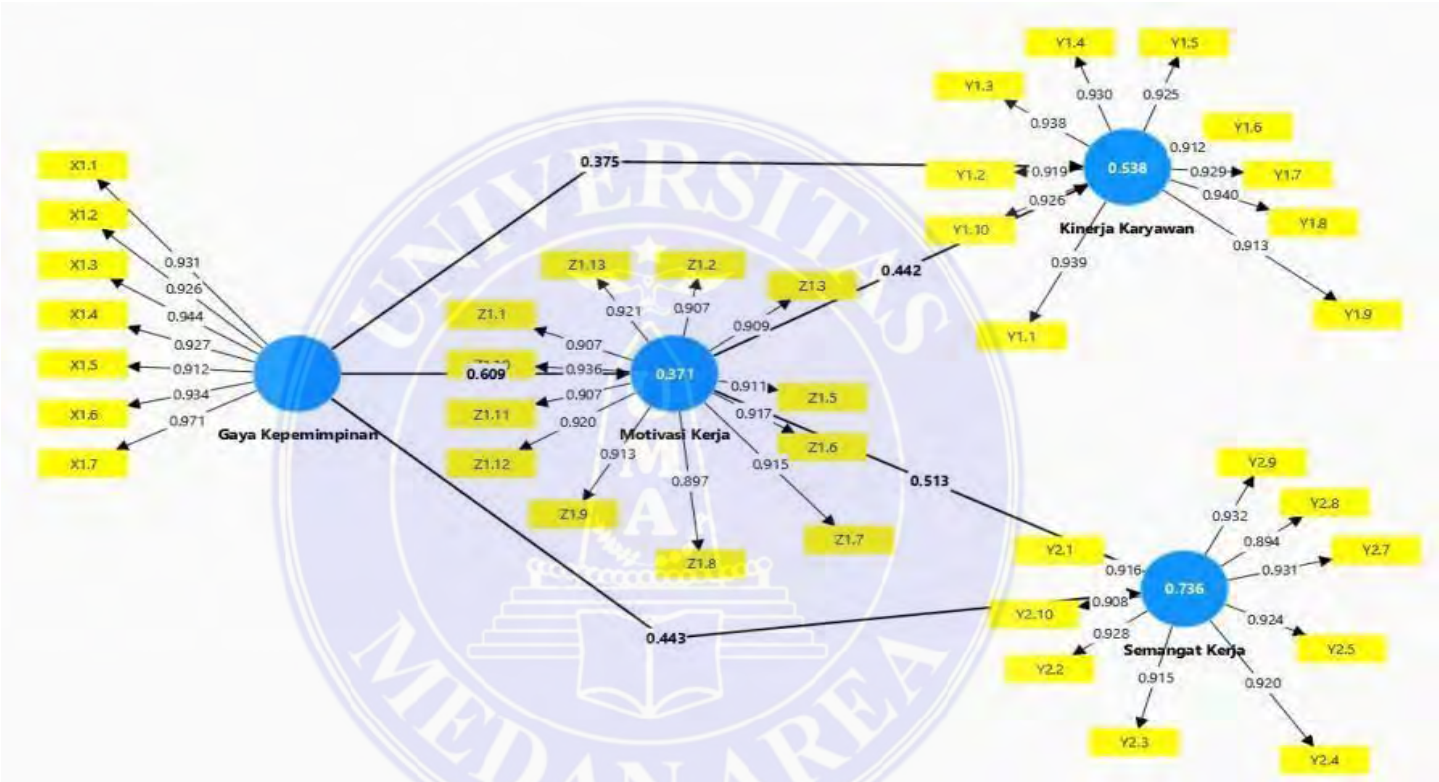
Pengujian Validitas berdasarkan *Outer Loading*



	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Semangat Kerja
X1.1	0.931			
X1.2	0.926			
X1.3	0.944			
X1.4	0.927			
X1.5	0.912			
X1.6	0.934			

X1.7	0.971			
Y1.1		0.939		
Y1.10		0.926		
Y1.2		0.919		
Y1.3		0.938		
Y1.4		0.930		
Y1.5		0.925		
Y1.6		0.912		
Y1.7		0.929		
Y1.8		0.940		
Y1.9		0.913		
Y2.1				0.915
Y2.10				0.908
Y2.2				0.929
Y2.3				0.912
Y2.4				0.918
Y2.5				0.925
Y2.6				-0.534
Y2.7				0.929
Y2.8				0.894
Y2.9				0.932
Z1.1			0.904	
Z1.10			0.938	
Z1.11			0.906	
Z1.12			0.918	
Z1.13			0.921	

Z1.2			0.909	
Z1.3			0.908	
Z1.4			-0.540	
Z1.5			0.910	
Z1.6			0.918	
Z1.7			0.912	
Z1.8			0.897	
Z1.9			0.912	



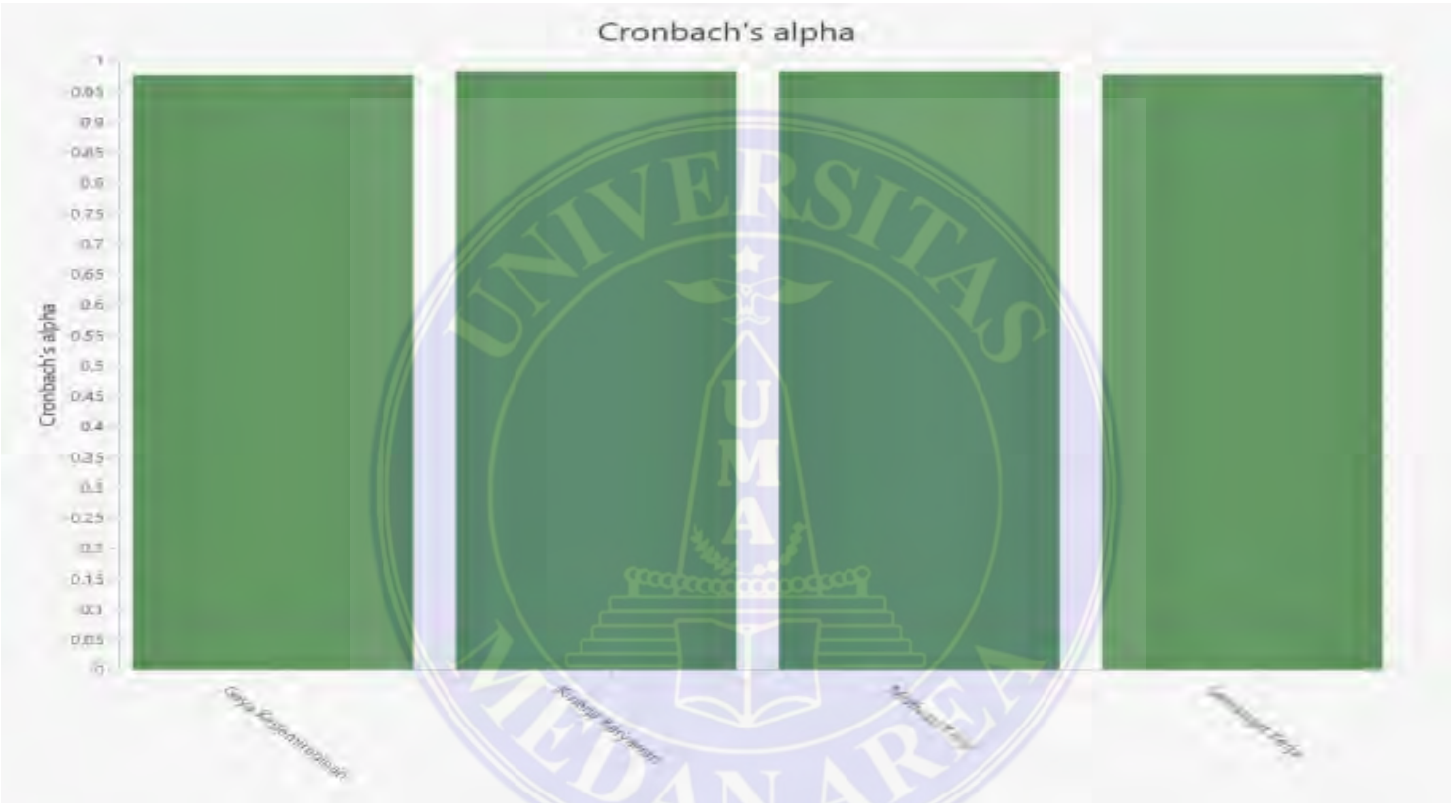
	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Semangat Kerja
X1.1	0.931			
X1.2	0.926			
X1.3	0.944			
X1.4	0.927			
X1.5	0.912			
X1.6	0.934			
X1.7	0.971			
Y1.1		0.939		
Y1.10		0.926		
Y1.2		0.919		
Y1.3		0.938		
Y1.4		0.930		
Y1.5		0.925		
Y1.6		0.912		
Y1.7		0.929		

Y1.8		0.940		
Y1.9		0.913		
Y2.1				0.916
Y2.10				0.908
Y2.2				0.928
Y2.3				0.915
Y2.4				0.920
Y2.5				0.924
Y2.7				0.931
Y2.8				0.894
Y2.9				0.932
Z1.1			0.907	
Z1.10			0.936	
Z1.11			0.907	
Z1.12			0.920	
Z1.13			0.921	
Z1.2			0.907	

Z1.3			0.909	
Z1.5			0.911	
Z1.6			0.917	
Z1.7			0.915	
Z1.8			0.897	
Z1.9			0.913	

Pengujian Validitas berdasarkan *Average Variance Extracted* (AVE) dan Pengujian Reliabilitas berdasarkan *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.976	0.980	0.874
Kinerja Karyawan	0.982	0.984	0.860
Motivasi Kerja	0.982	0.984	0.834
Semangat Kerja	0.977	0.980	0.844





UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

- 1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
- 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
- 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



Q-Square

		Q ² (=1-SSE/SSO)
Motivasi Kerja		0.306
Kinerja Karyawan		0.450
Semangat Kerja		0.606

R-Square

	R-square	R-square adjusted
Motivasi Kerja	0.371	0.356
Kinerja Karyawan	0.538	0.514
Semangat Kerja	0.736	0.722

Goodness of Fit Model

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

- 1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
- 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
- 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

		Saturated model	Estimated model
SRMR			
		0.055	0.082

Validitas Diskriminan: Fornell & Larcker

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Semangat Kerja
Gaya Kepemimpinan	(0.935)			
Kinerja Karyawan	0.645	(0.927)		
Motivasi Kerja	0.609	0.670	(0.913)	
Semangat Kerja	0.755	0.836	0.783	(0.919)

Validitas Diskriminan: Cross-Loading

X1.1	0.931	0.572	0.488	0.636
X1.2	0.926	0.579	0.582	0.689
X1.3	0.944	0.570	0.523	0.729
X1.4	0.927	0.667	0.670	0.771
X1.5	0.912	0.611	0.567	0.689
X1.6	0.934	0.625	0.540	0.697
X1.7	0.971	0.583	0.597	0.719
Y1.1	0.593	0.939	0.584	0.743
Y1.10	0.579	0.926	0.598	0.784
Y1.2	0.452	0.919	0.594	0.724
Y1.3	0.604	0.938	0.609	0.791

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)5/7/25

Y1.4	0.620	0.930	0.709	0.823
Y1.5	0.696	0.925	0.616	0.789
Y1.6	0.619	0.912	0.694	0.802
Y1.7	0.636	0.929	0.543	0.786
Y1.8	0.629	0.940	0.679	0.783
Y1.9	0.507	0.913	0.556	0.704
Y2.1	0.702	0.746	0.736	0.916
Y2.10	0.704	0.767	0.743	0.908
Y2.2	0.717	0.780	0.673	0.928
Y2.3	0.622	0.764	0.689	0.915
Y2.4	0.678	0.753	0.741	0.920

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)5/7/25

Y2.5	0.679	0.818	0.740	0.924
Y2.7	0.732	0.729	0.748	0.931
Y2.8	0.706	0.759	0.676	0.894
Y2.9	0.699	0.798	0.718	0.932
Z1.1	0.642	0.568	0.907	0.731
Z1.10	0.580	0.627	0.936	0.725
Z1.11	0.505	0.613	0.907	0.656
Z1.12	0.537	0.585	0.920	0.687
Z1.13	0.498	0.600	0.921	0.693
Z1.2	0.614	0.540	0.907	0.714
Z1.3	0.481	0.628	0.909	0.715
Z1.5	0.558	0.584	0.911	0.720

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)5/7/25

Z1.6	0.611	0.638	0.917	0.705
Z1.7	0.582	0.678	0.915	0.777
Z1.8	0.474	0.604	0.897	0.706
Z1.9	0.578	0.674	0.913	0.738

Validitas Diskriminan: HTMT

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
Kinerja Karyawan	0.652		
Motivasi Kerja	0.617	0.678	
Semangat Kerja	0.771	0.851	0.797

Uji Signifikansi (Uji Hipotesis) Pengaruh

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	R- Squares	Q- Squares	SRMR
Gaya Kepemimpinan	0.609	0.617	0.127	4.781	0.000	0.371	0.306	0.055
-> Motivasi Kerja								
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.375	0.381	0.209	1.799	0.036	0.538	0.450	
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.442	0.435	0.203	2.179	0.015			
Gaya Kepemimpinan -> Semangat Kerja	0.443	0.442	0.214	2.069	0.020	0.736	0.606	

0.168	1.862	0.032		
0.149	1.806	0.036		

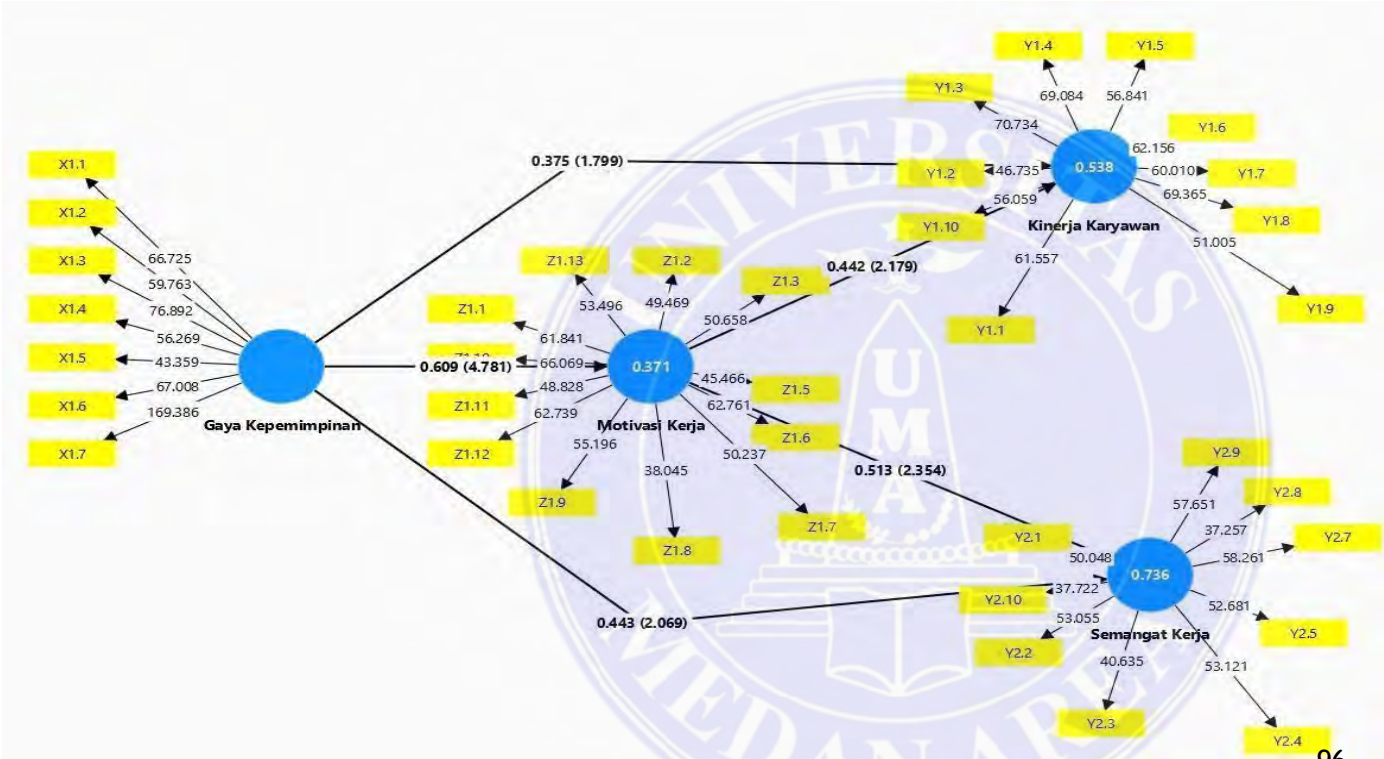
0.168	1.862	0.032		
0.149	1.806	0.036		

0.168	1.862	0.032		
0.149	1.806	0.036		

- | | | | | |
|-------|-------|-------|--|--|
| 0.168 | 1.862 | 0.032 | | |
| 0.149 | 1.806 | 0.036 | | |

0.168	1.862	0.032		
0.149	1.806	0.036		

0.168	1.862	0.032		
0.149	1.806	0.036		



Path Coefficient & T-Statistic

