

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Gudang PT.
Trisila Sentosa Abadi Surabaya Melalui Loyalitas Kerja Sebagai Variabel
Intervening**

Umar Sutrisno
Program Studi Manajemen STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Dengan gaya kepemimpinan yang baik, makan diharapkan akan mempengaruhi bawahannya terutama tentang loyalitas kerja, kinerja karyawan haruslah selalu ditingkatkan agar perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Penelitian ini berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Melalui Loyalitas Kerja Sebagai Variabel Intervening" dengan teknik purposive samplin diperoleh sampel sebanyak 100 responden. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui loyalitas kerja. Penelitian ini menggunakan metode *Path analysis* / Analisis Jalur dan dilakukan pengujian Statistika dengan hasil untuk Uji Validitas hasilnya valid, Uji Reliabilitas hasilnya reliabel, Uji Normalitas menunjukkan data penelitian berdistribusi normal, Uji Asumsi Klasik menunjukkan data penelitian lulus Uji Heteroskedastisitas dan Uji Multikolinearitas. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi. Loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas kerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

With a good leadership style, it is expected to influence subordinates, especially regarding work loyalty, employee performance must always be improved so that the company is able to compete with other companies. This study is entitled "The Effect of Leadership Style on Employee Performance in the Warehouse Section of PT. Trisila Sentosa Abadi Through Work Loyalty as an Intervening Variable "with a purposive sampling technique obtained a sample of 100 respondents. This study aims to examine and analyze the influence of leadership style on performance through work loyalty. This research uses Path analysis / Path Analysis method and performed a statistical test with the results for the Validity Test the results are valid, the Reliability Test results are reliable, the Normality Test shows the research data is normally distributed, the Classic Assumption Test shows the research data passed the Heteroskedasticity Test and Multicollinearity Test. The conclusion of this study is the leadership style has a significant effect on the work loyalty

of the employees of the Warehouse Section of PT. Trisila Sentosa Abadi. Work loyalty has a significant effect on the performance of the employees of the Warehouse Section of PT. Trisila Sentosa Abadi. Leadership style has a significant effect on the performance of the employees of the Warehouse Section of PT. Trisila Sentosa Abadi. Leadership style influences employee performance through employee loyalty at the Warehouse Section of PT. Trisila Sentosa Abadi.

Keywords: Leadership Style, Work Loyalty, Employee Performance

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi ini telah memaksa perusahaan-perusahaan untuk bersaing antara satu dengan lainnya, sehingga bagi perusahaan yang tidak mampu bersaing maka akan tersingkir. Oleh sebab itu perusahaan harus mampu meningkatkan sumber daya yang dimilikinya antara lain kinerja. Dengan kinerja yang semakin baik maka diharapkan perusahaan akan mampu bertahan dalam persaingan di era globalisasi. Peran serta seorang pemimpin juga mampu mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan, sehingga pemimpin harus mampu menggerakkan karyawannya agar meningkatkan kinerjanya. Pemimpin juga harus mampu menciptakan loyalitas karyawan sehingga semua program perusahaan dapat terealisasi dengan baik.

Dari sudut manajemen, seorang pemimpin harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan, dalam konteks ini seorang pimpinan harus mampu merancang taktik dan strategi yang tepat. Dengan adanya taktik dan strategi yang tepat tersebut akan berjalan lebih efisien atau efektif. Baik efisien dan efektif dalam hal penggunaan anggaran, waktu dan tenaga bawahan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan. Selain mampu membuat taktik dan strategi yang jitu seorang pemimpin juga dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Sebab terlambat dalam mengambil keputusan dapat merugikan organisasi atau perusahaan mengingat disekitar organisasi banyak pesaing, demikian juga salah dalam mengambil keputusan tentunya harus berhadapan dengan sejumlah konsekuensi seperti dana, waktu dan tenaga. Kata "memimpin" dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasibuan (2017:65) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu *interpersonal influence* yang dijalankan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi kepada pencapaian suatu tujuan atau tujuan-tujuan tertentu.

Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi

organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Begitu pula sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi. Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas dalam organisasi dapat diartikan sebagai kesetiaan seorang karyawan terhadap organisasi. Loyalitas berarti kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:78) mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.

Salah satu tujuan perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya manusia adalah meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki (Helfert dalam Rivai, 2015:10). Menilai kinerja pegawainya merupakan bagian dari proses organisasi. Secara umum tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kerja pegawai, dan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas kerja Karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya ?
- 2) Apakah loyalitas kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya ?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya ?
- 4) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas kerja Karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya ?

2. TINJAUAN PUSTAKA

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kekuatan daya pikir dan bekarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik – baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan (bersifat teknis atau manajerial). Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup baik individual maupun bersama. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan / diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa, Sedarmayanti (2018:5). Menurut Schuler, et al (1992) yang dikutip

dalam Sutrisno (2017:6) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan - tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat. Moekijat (2016:4) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat di definisikan sebagai proses pencapaian tujuan organisasi melalui mendapatkan, mempertahankan, memberhentikan, mengembangkan, dan menggunakan atau memanfaatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan sebaik-baiknya.

A. Gaya Kepemimpinan.

Organisasi adalah suatu kumpulan orang – orang yang bekerja sama dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu. Keberhasilan didalam pencapaian tujuan ini sangat ditentukan oleh beberapa faktor antara lain ketersediaan sumber dana, kerjasama tim melalui motivasi, dan komitmen bersama untuk memperoleh hasil yang terbaik. Namun keberhasilan sebuah organisasi tidak terbatas pada kemampuan yang dikelola, peran pemimpin sebagai pengarah dan pengendali juga sangat menentukan, Amirulloh dan Haris (2017:243). Menurut Heidjrachman dan Husnan (2017:224) gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2017:169) kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manager dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Dalam mengelola gaya kepemimpinan patut dicatat bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik, untuk efektif atau tidaknya semua tergantung pada situasi dan kondisi. Oleh sebab itu seorang pemimpin dapat menerapkan berbagai gaya dan perilaku kepemimpinan disesuaikan dengan situasi yang ada, Suhariadi (2018:31). Indikator-indikator gaya kepemimpinan dari penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Partisipatif (Hasibuan, 2017:172) antara lain sebagai berikut :

- 1) Kerja sama yang serasi.
- 2) Menumbuhkan loyalitas.
- 3) Partisipasi para bawahan.
- 4) Memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

B. Loyalitas Kerja.

Menurut Hasibuan (2017:78) mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaannya ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Menurut Poerwopoespito (2015:214) loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin, dan jujur dalam bekerja. Lebih lanjut dijelaskan bahwa sikap karyawan yang paling utama sebagai bagian dari perusahaan adalah loyal. Sikap ini

diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan, dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang. Menurut Steers & Porter dalam Nitisemito (2016:98), loyalitas kerja akan tercipta jika karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan. Menurut Steers & Porter yang dikutip oleh Nitisemito (2016:97) berpendapat bahwa :

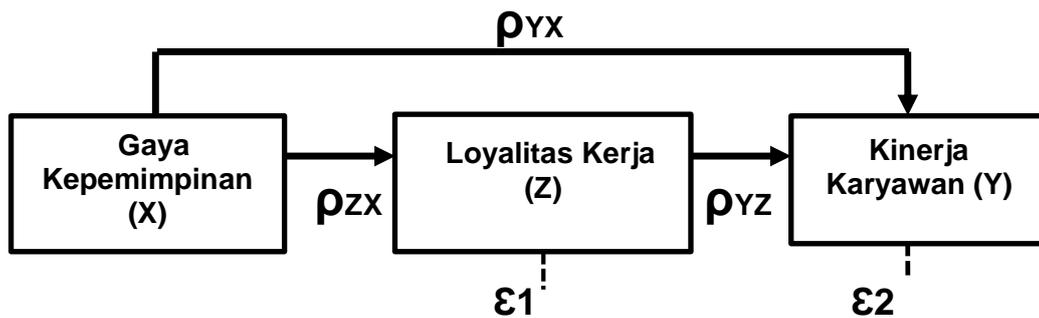
- a. Loyalitas kepada perusahaan sebagai sikap, yaitu sejauh mana seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya.
 - b. Loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.
- Indikator – indikator loyalitas kerja menurut Siswanto yang dikutip oleh Nitisemito (2016:97) yaitu :
- 1) Taat pada peraturan perusahaan.
 - 2) Tanggung jawab terhadap pekerjaan.
 - 3) Sikap mental dalam bekerja.
 - 4) Kompensasi yang diterima.

C. Kinerja Karyawan.

Menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja adalah hasil kerja hasil kualitas yang di capai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Menurut Suparyadi (2015:424) manajemen kinerja karyawan sebagai bagian tidak terpisahkan dari sistem Manajemen Sumber Daya Manusia, merupakan suatu metode untuk mengevaluasi tingkat kinerja karyawan, mempertahankan dan meningkatkan sesuai dengan kebutuhan organisasi, melalui pengembangan kompetensi yang didasari oleh cipta rasa, dan karsa yang melekat pada diri setiap individu karyawan. Dengan demikian manajemen kinerja karyawan memiliki dua tujuan sekaligus yaitu organisasi dan tujuan individu sehingga manajemen kinerja karyawan ini juga memiliki tugas untuk menyinergikan kedua tujuan tersebut agar karyawan mampu berkinerja sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tujuan karyawan juga dapat dicapai. Menurut Sedarmayanti (2009) yang dikutip oleh Tannady (2017:154) menyatakan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, dan lain – lain. Menurut Hamzah (2015:71) kinerja memiliki indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

- 1) Kualitas hasil pekerjaan.
- 2) Kuantitas hasil pekerjaan.
- 3) Inisiatif dalam bekerja.
- 4) Kemampuan dalam bekerja.

Kerangka konseptual merupakan hubungan antara masing – masing variabel disertai arah hubungannya yang kemudian dijadikan pondasi dari pembentukan hipotesis. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Konseptual
Sumber : Diolah oleh peneliti (2019)

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sujarweni (2018:15) penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Pendekatan kuantitatif memusatkan perhatian pada gejala-gejala yang mempunyai karakteristik tertentu di dalam kehidupan manusia yang dinamakannya sebagai variabel. Dalam pendekatan kuantitatif hakikat hubungan diantara variabel-variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang objektif. Jumlah karyawan PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya sebanyak 150 karyawan, kemudian dilakukan persyaratan untuk memenuhi kriteria loyalitas yaitu karyawan dengan masa kerja minimal 5 tahun dan tingkat usia minimal 30 tahun maka diperoleh 133 karyawan, sehingga populasi dalam penelitian ini sebanyak 133 karyawan. Dengan menggunakan rumus Slovin maka diperoleh sampel sebanyak 100 responden. Penelitian ini menggunakan metode *Path Analysis/ Analisis jalur*, Persamaan struktural menggambarkan adanya hubungan sebab akibat diantara variabel yang diteliti pada sebuah penelitian yang ditanyakan dalam bentuk persamaan matematis. Model tersebut dapat dibuat dengan model persamaan struktural matematis dalam *Path Analysis/ Analisis Jalur* sebagai berikut :

1. Persamaan Sub Struktur 1 yaitu: $Z = \rho_{zx} \cdot X + \epsilon_1$
2. Persamaan Sub Struktur 2 yaitu: $Y = \rho_{yx} \cdot X + \rho_{yz} \cdot Z + \epsilon_2$

4. ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Uji Validitas

Menurut Sujarweni (2018:192), Uji Validitas dipergunakan untuk menguji data yang menggunakan daftar pertanyaan / kuesioner untuk melihat pertanyaan dalam kuesioner yang diisi oleh responden tersebut layak atau belum layak pertanyaan – pertanyaan yang dipergunakan untuk mengambil data. Menurut pendapat Sugiyono (2017:126) menyatakan bahwa ketentuan validitas instrumen adalah valid apabila *Corrected Item Total Correlation* $> 0,3$.

Berdasarkan tabel 1 diketahui semua variabel mempunyai nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,3 sehingga dapat dikatakan lulus Uji Validitas.

Berdasarkan hasil olahan SPSS (*Statistics Product and Service Solution*) diketahui hasil Uji Validitas sebagai berikut :

Tabel 1
Uji Validitas

Variabel	<i>Corrected Item – Total Correlation</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan 1	0,767	Valid
Gaya Kepemimpinan 2	0,768	Valid
Gaya Kepemimpinan 3	0,871	Valid
Gaya Kepemimpinan 4	0,840	Valid
Loyalitas Kerja 1	0,718	Valid
Loyalitas Kerja 2	0,825	Valid
Loyalitas Kerja 3	0,667	Valid
Loyalitas Kerja 4	0,819	Valid
Kinerja Karyawan 1	0,769	Valid
Kinerja Karyawan 2	0,811	Valid
Kinerja Karyawan 3	0,841	Valid
Kinerja Karyawan 4	0,796	Valid

Sumber : Hasil olahan SPSS

B. Uji Reliabilitas

Menurut Sujarweni (2018:192), Uji Reliabilitas dipergunakan untuk menguji data yang menggunakan daftar pertanyaan / kuesioner untuk melihat pertanyaan dalam kuesioner yang diisi oleh responden tersebut layak atau belum layak pertanyaan – pertanyaan yang dipergunakan untuk mengambil data.

Tabel 2
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,957	Reliabel
Loyalitas Kerja	0,947	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,954	Reliabel

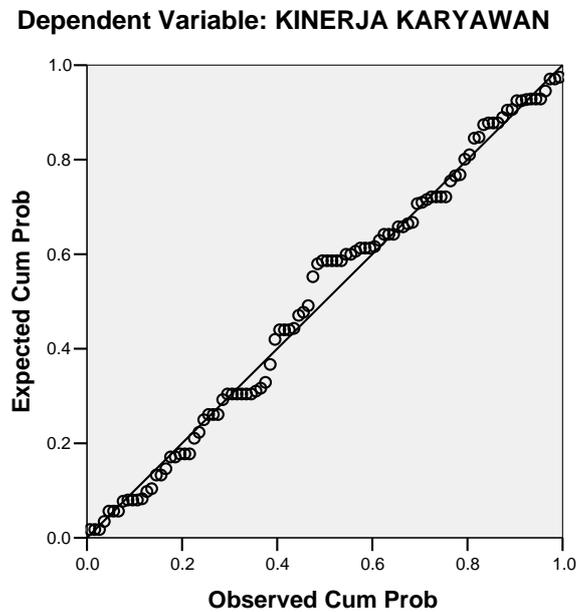
Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan tabel 2 diatas diketahui bahwa data hasil kuisisioner telah lulus Uji Reliabilitas karena semua variabel penelitian (gaya kepemimpinan, loyalitas kerja dan kinerja karyawan) mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Menurut Arikunto (2016:239), untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima jika memiliki *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 maka hal tersebut dikatakan reliabel.

C. Uji Normalitas

Menurut Sujarweni (2018:52) Uji Normalitas ini sebaiknya dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model – model penelitian. Uji Normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan dipergunakan dalam penelitian.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 2. Uji Normalitas

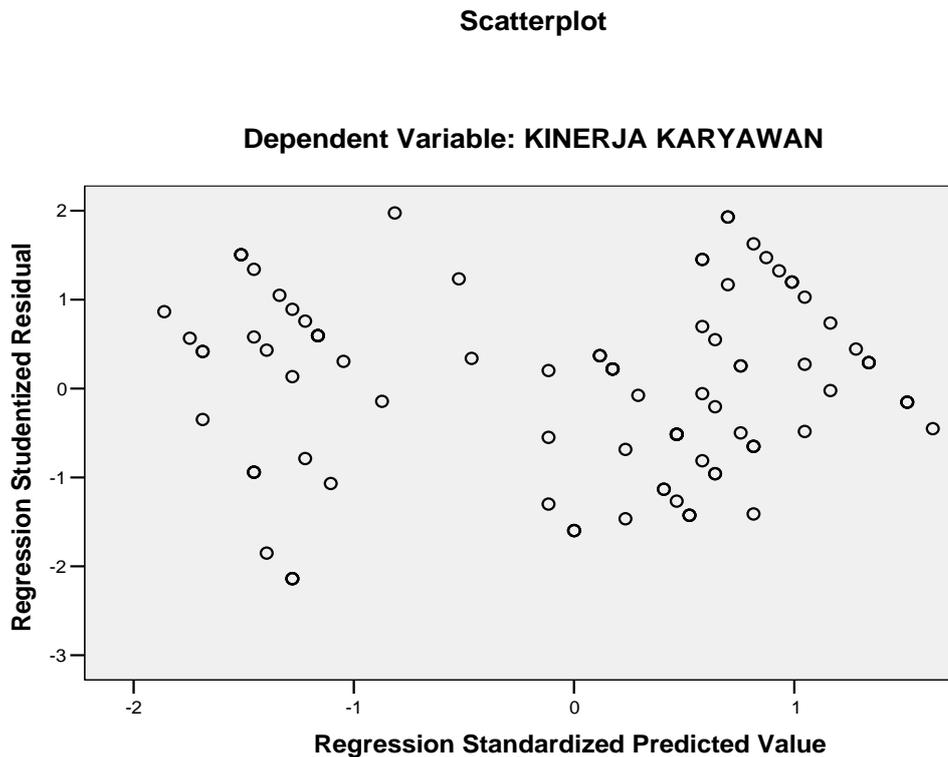
Sumber : Hasil olahan SPSS

Menurut Ghozali (2017:110) Uji Normalitas adalah suatu uji yang dilakukan untuk mengetahui sebuah model regresi yaitu variabel *dependent*, variabel *independent* atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi normalitas dapat melihat grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Deteksi dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik. Dari gambar 2 menunjukkan data penelitian telah berdistribusi normal, karena titik - titiknya mengikuti garis diagonal miring kekanan.

D. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2017:134), Uji Heteroskedastisitas yaitu untuk menguji apakah dalam model terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan dengan pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut dengan heteroskedastisitas. Berdasarkan gambar 3 maka *Scatterplot* menunjukkan terbebas dari heteroskedastisitas, hal ini dikarenakan titik - titik data menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y. Titik - titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja angka nol pada sumbu Y. Penyebaran titik - titik data tidak boleh membentuk pola gelombang. Penyebaran titik - titik data tidak berpola, Sujarweni (2018:186-187).

Hasil pengolahan data menggunakan *SPSS for Windows* :



Gambar 3. Uji Heteroskedstisitas

Sumber : Hasil olahan *SPSS*

E. Uji Multikolinearitas

Menurut Santoso (2016:138) Uji Multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel *independent* yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam satu model. Kemiripan antar variabel *independent* dalam satu model akan menyebabkan korelasi yang kuat antar variabel *independent*.

Tabel 3
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GAYA KEPEMIMPINAN	,167	5,976
	LOYALITAS KERJA	,167	5,976

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Hasil olahan *SPSS*

Dari tabel 3 diketahui bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat dikatakan bahwa data hasil kuisioner terbebas dari multikolinieritas. Menurut Santoso (2016:139), jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* lebih besar dari 10 dan nilai *Tolerance* kurang dari 0,1 maka tidak terbebas dari multikolinieritas. Sebaliknya jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* lebih kecil dari 10 dan nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,1 maka terbebas dari multikolinieritas.

F. Path Analysis / Analisis Jalur

a. Sub Struktur 1

Persamaan Sub Struktur 1 yaitu $Z = 0,913 X + 0,411$

Hubungan antar variabel dalam Sub Struktur 1 yaitu :



Gambar 4. Hubungan Antar Variabel Pada Sub Struktur 1

Sumber : Hasil olahan peneliti (2019)

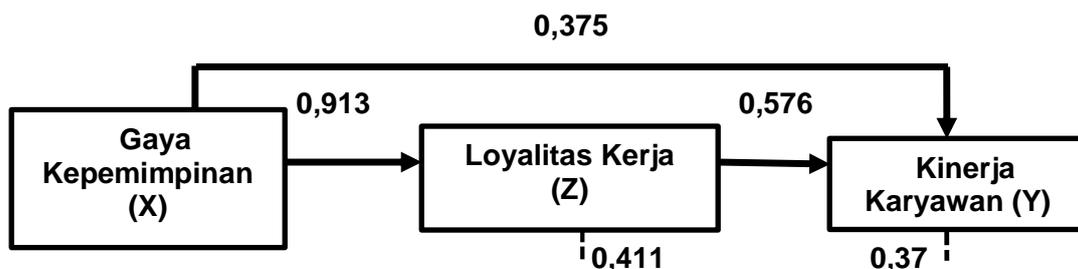
Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5 %.

Gaya kepemimpinan mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga keputusannya tolak H_0 dan terima H_1 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja yaitu $0,913 \times 0,913 \times 100 \% = 83,35 \%$. Nilai Koefisien Determinasi / *Adjusted R²* sebesar 0,831 artinya gaya kepemimpinan mempunyai sumbangsih terhadap loyalitas kerja sebesar 0,831 atau 83,1 % sedangkan sisanya sebesar $100 \% - 83,1 \% = 16,9 \%$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini.

b. Sub Struktur 2

Persamaan pada Sub Struktur 2 yaitu $Y = 0,375 X + 0,576 Z + 0,37$

Hubungan antar variabel dalam Sub Struktur 2 yaitu :



Gambar 5. Hubungan Antar Variabel Sub Struktur 2

Sumber : Hasil olahan peneliti (2019)

Gaya kepemimpinan mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Loyalitas kerja mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga keputusannya tolak H0 dan terima H1 artinya loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga total pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yaitu pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = 14,06 % + 52,58 % = 66,64 %. Pengaruh loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $0,576 \times 0,576 \times 100 \% = 33,17 \%$. Nilai Koefisien Determinasi/*Adjusted R²* sebesar 0,863 artinya variabel gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja secara bersama - sama mempunyai sumbangsih terhadap kinerja karyawan sebesar 0,863 atau 86,3 % sedangkan sisanya sebesar $100 \% - 86,3 \% = 13,7 \%$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini.

G. Pembahasan

Setelah melakukan analisis data, maka pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Sutrisno (2017:233-234), teori-teori kepemimpinan yang ada merupakan jembatan untuk membantu bagaimana pimpinan perusahaan mengembangkan gaya kepemimpinannya. Karena tidak ada satu teori pun yang memberikan jaminan kepada seorang pimpinan untuk berperilaku tertentu sehingga menjadi pemimpin yang sukses. Dengan gaya kepemimpinan yang tidak tepat, maka tujuan organisasi atau perusahaan dapat terganggu serta para karyawan dapat merasakan frustrasi, kebencian, kegelisahan, ketidakpuasan dan tidak loyal terhadap perusahaan. Menurut Steers & Porter dalam Nitisemito (2016:98), penurunan loyalitas umumnya disebabkan oleh ketidakpercayaan terhadap keputusan dan kebijakan organisasi, buruknya komunikasi dan aliran informasi internal, serta gaya kepemimpinan dalam organisasi. Oleh karena itu, loyalitas harus dibangun antara lain melalui pengelolaan struktur, budaya, dan kepemimpinan dalam organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa pimpinan selalu menumbuhkan loyalitas kepada bawahannya, ini menunjukkan bahwa pimpinan mempunyai pengaruh terhadap bawahannya untuk loyal misalnya ketika waktu *meeting*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Carolina dan Grace (2017). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap loyalitas. Hasil Uji Simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

b. Loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Aspek - aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto dalam Nitisemito (2016:98) yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan, yaitu antara lain Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi

tercapainya tujuan perusahaan (kinerja dan produktivitas). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, Kasmir (2016:183) antara lain loyalitas merupakan suatu kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju untuk wajib taat pada peraturan perusahaan, ketaatan ini merupakan salah satu bentuk loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pranita, dkk (2016) tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai Lembaga Perkreditan Desa (LPD). LPD atau Lembaga Perkreditan Desa merupakan sumber pendapatan asli desa adat, karena 20% keuntungannya digunakan untuk pemberdayaan desa adat. Untuk tetap mempertahankan eksistensi dan kemajuan LPD maka diperlukan pegawai yang mempunyai loyalitas tinggi. Loyalitas ini yang nantinya akan mempengaruhi kinerja sebuah organisasi atau perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Mamesah, dkk (2016) tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kesimpulan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rindyantama & Rini, (2017) dengan tujuan penelitian untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ariyani, dkk (2016) tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

c. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Hasibuan (2017:170) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, kinerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja, Kasmir (2016:183) antara lain kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Menurut Sedarmayanti (2009) yang dikutip oleh Tannady (2017:154) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, dan lain-lain. Dari kuesioner penelitian ini mengenai pimpinan selalu memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan, hal ini menunjukkan peranan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dalam meningkatkan kinerjanya karena menganggap perusahaan adalah miliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Dheasey (2018) menunjukkan hasil penelitian yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga semakin baik

gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik dan apabila gaya kepemimpinan buruk maka kinerja karyawan juga akan buruk. Penelitian yang dilakukan oleh Liasa, dkk (2018) tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan peran gaya kepemimpinan demokratis, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan kepada pegawai Dinas Pertanian dan Hortikultura di Sulawesi Tenggara. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rindyantama & Rini, (2017) dengan tujuan penelitian untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ariyani, dkk (2016) tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Basna (2016), tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

d. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas kerja.

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (pengaruh langsung) sebesar 14,06 % sedangkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas kerja (pengaruh tak langsung) sebesar 52,58 %, menunjukkan bahwa loyalitas kerja (variabel intervening) mampu meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat pengaruh tidak langsung lebih besar nilainya dari pada pengaruh langsung. Loyalitas ini merupakan bentuk kepatuhan/ ketaatan/ kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, hal ini bisa terjadi karena perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan (misalnya dengan insentif, bonus, rasa aman dalam bekerja, dan sebagainya) dan rasa cintanya terhadap perusahaan atau rasa ikut memiliki perusahaan tersebut. Loyalitas ini mampu meningkatkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar $52,58\% - 14,06\% = 38,52\%$.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Sesuai dengan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya.
- 2) Loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya.

- 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya.
- 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas kerja karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya.

b. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dalam penelitian ini maka saran yang diberikan oleh peneliti adalah :

- a) Bagi manajemen dan karyawan Bagian Gudang PT. Trisila Sentosa Abadi Surabaya hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dengan baik, yaitu pimpinan lebih meningkatkan kerjasama yang baik dengan bawahannya, menumbuhkan loyalitas, partisipasi dan memotivasi bawahan agar menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Meningkatkan loyalitas karyawan dengan cara selalu taat kepada peraturan perusahaan, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, mempunyai sikap mental yang baik, agar karyawan mampu meningkatkan kinerjanya.
- b) Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama dengan penelitian ini yaitu bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya variabel gaya kepemimpinan, loyalitas kerja dan kinerja karyawan, diharapkan menambah/mengganti variabel – variabel dalam penelitiannya agar diperoleh hasil penelitian yang bervariasi, misalnya variabel kompensasi, lingkungan kerja, produktivitas kerja dan sebagainya.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Amirillah dan Haris Budiono. 2017. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ariyani, Rita Ivana, Qurrotul Aini, dan Heru Kurnianto Tjahtjono. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta*. Jurnal Medicoeticoilegal dan Manajemen Rumah Sakit, Vol. 5 No. 2 Juli 2016 Program Studi Manajemen Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. E-ISSN : 2541 -6715 P-ISSN : 2088-2831
- Arikunto, Suharsemi. 2016. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Basna, Frengky. 2016. *Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.4, No. 3, Edisi Khusus SDM, Tahun 2016 Hal 319-334 Universitas Sam Ratulangi.
- Carolina Sieny dan Grace Angelica Halim. 2017. *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel X Bali*. Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa, Vol. 5, NO. 2, Tahun 2017, Universitas Kristen Petra Surabaya
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 23. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara
- _____. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Heidjrachman dan Husnan S. 2017. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Badan Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE).
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Jakarta : Grafindo Persada.
- Laliasa, Gunawan, Muh. Nur, Rince Tambunan. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara*. Sigma Journal Economic and bussines STIE 66 Kendari, Vol. 1 No. 1 tahun 2018, Hal 83-103 ISSN 2199 - 2007.
- Mamesah, Andrew MC, Lotje Kawet dan Victor PK Lengkong. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPP RRI Manado*. Jurnal EMBA, Vol.4, No.3, September 2016, Hal 545-649 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rafika Aditama.
- Moekijat. 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju.
- Nitisemito, Alex S. 2016. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Poerwo Poespito. 2015. *Komitmen Dalam Sumber Daya Manusia*. Jakarta : *Management Student*
- Pranita, Ni Made Rima, Ni Nyoman Dewi Pascarani, Ni Wayan Supriyanti. 2016. Hal 612-704 *Pengaruh Loyalitas Pegawai Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Studi Kasus Lpd Desa Adat Kedonganan)* yang dimuat dalam jurnal media neliti, inibali.com, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana.
- Prasetyo, Puji, Dheasey Amboingtyas. 2018. *The Effect Of Motivation Of Work, Leadership Style, And Organizational Culture To Performance Of Employee Production Furniture Studies In PT. Scancom Indonesia*. Journal of Management ISSN 2502-7689 Vol.4 No.4 tahun 2018.
- Rivai, Veithzal. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Rezaei, Mehrangiz, dan Abdulkarim Gayem. 2018. *Investigating The Effect Of Organizational Leadership On Organizational Performance In The Branches Of Bank Melli And Bank Saderat Of The City Of Abadan, Herald National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts*, No. 1 tahun 2018. ISSN 2226–3209, ISSN 2409–0506
- Rindyantama, Adidha Fiqi dan Rini Juni Astuti. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Guru Dan Karyawan UPT SMAN Nawangan Pacitan)*. Jurnal Manajemen Bisnis Vol 8, No 1, Maret 2017 Hal 2086-8200 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. E-ISSN 2622 - 6308
- Santoso, Singgih. 2016. *Statistik Parametrik*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- _____. 2018. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Suhariadi, Fendy. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis – Praktis*. Surabaya : Airlangga University Press

- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- _____. 2017. *Statistik Nonparametris, Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Sujarweni, V Wiratna. 2018. *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Baru.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : ANDI.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Tannady, Handy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Expert
- Tohardi, Ahmad. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju