

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA MELALUI  
MOTIVASI KERJA KARYAWAN BAGIAN WAREHOUSE PT. KHARISMA SUMAJAYA  
SAKTI SURABAYA**

**M. RIZAL FAQIH  
EVI THELIA,SE.,MA<sup>1</sup>, KETUT WITARA,ST.,MM<sup>II</sup>**  
Program Studi Manajemen  
STIE Mahardhika Surabaya

**ABSTRAK**

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya” dengan populasi sebanyak 45 karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling *Total Sampling / Sensus* sehingga diperoleh sampel sebanyak 45 responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, sedangkan metode yang dipergunakan adalah metode Analisis Jalur / *Path Analysis*, dengan menggunakan *SPSS* maka diperoleh hasil Uji Statistik yaitu Uji Validitas hasilnya valid, Uji Reliabilitas hasilnya valid, Uji Normalitas hasil berdistribusi normal, Uji Heteroskedastisitas hasilnya terbebas dari unsur heteroskedastisitas, Uji Multikolinearitas hasilnya tidak ada unsur multikolinearitas. Kesimpulan dari penelitian ini adalah 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya. 2) Motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya. 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya. 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Prestasi Kerja**

**ABSTRACT**

*This study is entitled "The Effect of Leadership Style on Job Performance through Employee Motivation at the Warehouse Section of PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya" with a population of 45 employees. In this study using a Total Sampling / Census sampling technique to obtain a sample of 45 respondents. The purpose of this research is to find out and analyze the influence of leadership style on work performance through work motivation. In Pt. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya. This type of research is quantitative research, while the method used is the Path Analysis method, using SPSS, the statistical test results are obtained, the validity test results are valid, the reliability test results are valid, the normality test results are normally distributed, the heteroscedasticity test results are free from elements heteroscedasticity, Multicollinearity Test results there is no element of multicollinearity. The conclusions of this study are: 1) The leadership style influences the work motivation of the employees of the Warehouse Section of PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya. 2) Work motivation has an effect on the work performance of the employees of the Warehouse Section of PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya. 3) The leadership style influences the work performance of the employees of the Warehouse Section of PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya. 4) Leadership style influences work performance through work motivation of employees of the Warehouse Section of PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya.*

**Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Job Performance**

## LATAR BELAKANG

Pada era globalisasi seperti sekarang ini telah terjadi pergeseran yang sangat luar biasa dalam bidang ketenagakerjaan, dimana pada saat ini terjadi kebebasan seseorang untuk bekerja dinegara manapun asal telah memenuhi aturan serta syarat yang telah ditetapkan oleh negara yang dituju. Sehingga tidak menutup kemungkinan bangsa Indonesia akan diserbu oleh tenaga kerja asing dengan kualitas yang lebih baik dari tenaga kerja lokal. Begitu juga dengan organisasi atau perusahaan sedang berlomba – lomba untuk mempunyai karyawan dengan prestasi kerja yang sangat baik, hal ini dilakukan agar perusahaan mampu bersaing dalam persaingan bisnis yang ketat ini.

Setiap pimpinan selalu menginginkan prestasi kerja karyawannya selalu lebih baik dari waktu ke waktu agar sesuai dengan target yang telah di tentukan oleh perusahaan, untuk itulah perusahaan harusselalu memberikan motivasi secara terus menerus kepada karyawan agar mau dan rela mengerahkansemua tenaga dan pikiran yang dimiliki demi menyelesaikan pekerjaannya. Dalam menentukan prestasi kerjakaryawan sebagai tolok ukur hasil kerja seorang karyawan, dengan adanya prestasi kerja karyawan yang semakin baik maka diharapkan perusahaan mampu bersaing di era globalisasi ini, tentu saja hal ini akan terjadi apabila adanya dukungan dari pihak karyawan dan perusahaan itu sendiri. Sebuah perusahaan akan berjalan dengan baik, bila mana memiliki tenaga kerja yang memenuhi syarat dan pengabdian pada tugasnya.

### Rumusan Masalah

Rumusan masalah menunjukkan inti permasalahan dari penelitian ini yang ingin diteliti, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya ?
- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya ?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya ?

- 4) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya ?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen menurut Terry (2014:10), Manajemen adalah suatu proses unik dan khas yang terjadi atas tindakan - tindakan perencanaan, pengorganisasian, serta penggerakan dan pengendalian yang dilakukan guna menentukan arah serta mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui pemanfaatan SDM serta sumber daya yang lain.

### Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2015:49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihatnya. Menurut Rivai (2016:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau pola perilaku dan strategi yang disukai yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Siagian dalam Irham (2016:126) bahwa dapat diidentifikasi lima gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Otokratisasi, yaitu gaya kepemimpinan berdasarkan kepada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.
- 2) Militeristis yaitu gaya kepemimpinan yang banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan kebawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.
- 3) Paternalistis yaitu gaya kepemimpinan yang bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh kasih sayang.
- 4) *Laissez faire* yaitu gaya kepemimpinan yang membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan.
- 5) Demokratis atau partisipatif yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada pengikutnya.

Menurut pendapat Sutrisno (2017:233) implikasi teori kepemimpinan terhadap karyawan perusahaan maksudnya adalah seberapa jauh pimpinan perusahaan mampu mentransformasi pendekatan teori – teori kepemimpinan sebagai pedoman dalam melakukan tugasnya. Sehingga pimpinan perusahaan memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawannya, yang berdampak kepada prestasi kerja.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang, Sutrisno (2017:109).

Menurut Kadarisman (2017:292 – 296), pemberian motivasi kerja kepada karyawan pastinya mempunyai tujuan. Tujuan tersebut antara lain untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan produktivitas serta efisiensi dengan begitu kinerja karyawan akan semakin meningkat. Tujuan motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja dapat dilakukan dengan perilaku yang baik dan wajar kepada pegawai, karena hal itu sangat berpengaruh terhadap produktivitas di bandingkan dengan pemberian uang atau gaji yang tinggi.
3. Meningkatkan disiplin kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja pegawai dapat ditimbulkan karena motivasi yang diberikan oleh organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut.
4. Meningkatkan prestasi kerja. Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas selanjutnya
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab
6. Meningkatkan produktivitas
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. Loyalitas tidak dapat di wujudkan apabila para pegawai tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam organisasi.

### **Prestasi Kerja**

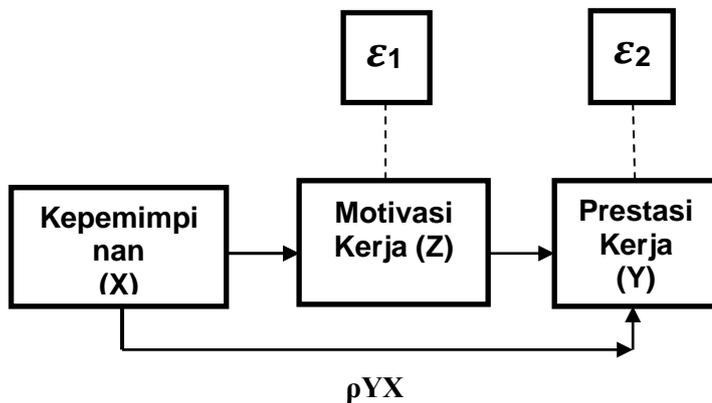
Organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, yang saling tergantung satu dengan yang lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, memanfaatkan berbagai sumber daya. Pada dasarnya tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu, diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Menurut Tannady (2017:153), secara etimologi kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012) yang dikutip oleh Tannady (2017:153), kinerja merupakan istilah dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Menurut Badriyah (2017:137), penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap pimpinan. Pimpinan menilai prestasi kerja seorang karyawan secara akurat, dan menyampaikan hasil penilaian tersebut dengan baik tanpa menimbulkan rasa kecewa bagi karyawan yang bersangkutan.

Menurut Heldrahman dan Suad Husnan (1990:126) yang dikutip oleh Badriyah (2017:136), indikator-indikator prestasi kerja adalah :

- 1) Kuantitas kerja.  
Banyaknya hasil pekerjaan sesuai dengan waktu yang disediakan perusahaan.
- 2) Kualitas kerja.  
Kualitas hasil pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
- 3) Keandalan.  
Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- 4) Kehadiran.  
Masuk kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

## Kerangka Konseptual



Sumber : Hasil pengolahan peneliti (2019)

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif dengan klasifikasi penelitian *explanatory* yaitu penelitian yang bertujuan untuk memberikan suatu penjelasan terhadap suatu fenomena yang terjadi pada saat penelitian dilakukan. Penelitian eksplanatoris menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Pada jenis penelitian ini jelas ada hipotesis yang akan diuji kebenarannya, hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antar variabel untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya atau apakah suatu variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bagian *Warehouse* PT. Kharisma Suma Jaya Sakti Surabaya yang berjumlah 45 orang. Karena jumlah populasi menurut peneliti dianggap sedikit yaitu 45 responden, maka peneliti menggunakan metode sensus/*total sampling*/sampling jenuh. Menurut pendapat Sugiyono (2017:68) *sampling jenuh/total sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 responden.

## HASIL PENELITIAN

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

Tabel 4.20  
Uji Validitas

Variabel	<i>Corrected Item – Total Correlation</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan 1	0,792	Valid
Gaya Kepemimpinan 2	0,876	Valid
Gaya Kepemimpinan 3	0,893	Valid
Gaya Kepemimpinan 4	0,777	Valid
Motivasi Kerja 1	0,798	Valid
Motivasi Kerja 2	0,857	Valid
Motivasi Kerja 3	0,921	Valid
Motivasi Kerja 4	0,883	Valid
Prestasi Kerja 1	0,780	Valid
Prestasi Kerja 2	0,873	Valid
Prestasi Kerja 3	0,912	Valid
Prestasi Kerja 4	0,803	Valid

Sumber : Hasil olahan SPSS

Hasil analisis Uji Validitas atas jawaban kuisioner dari responden dapat dilihat dari tabel 4.20 bahwa semua variabel mempunyai nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,3 sehingga dapat dikatakan lulus Uji Validitas.

**Tabel 4.21**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,971	Reliabel
Motivasi Kerja	0,973	Reliabel
Prestasi Kerja	0,957	Reliabel

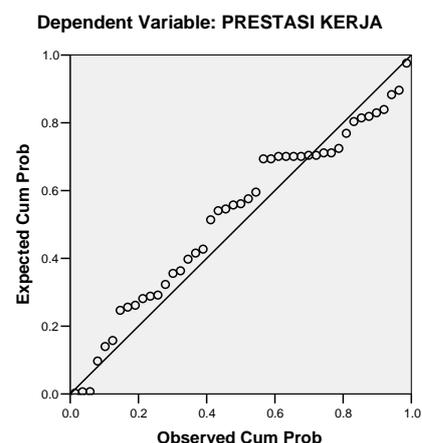
Sumber : Hasil olahan SPSS

Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan hasil olahan dari SPSS di tabel 4.18 diatas dapat diketahui bahwa data hasil kuisioner telah memenuhi syarat Uji Reliabilitas karena semua variable mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70. Nilai *Cronbach's Alpha* dalam suatu penelitian berkisar 0 sampai 1, semakin besar nilai *Cronbach's Alpha* mendekati angka 1 maka data tersebut akan semakin reliable ( semakin baik).

### Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

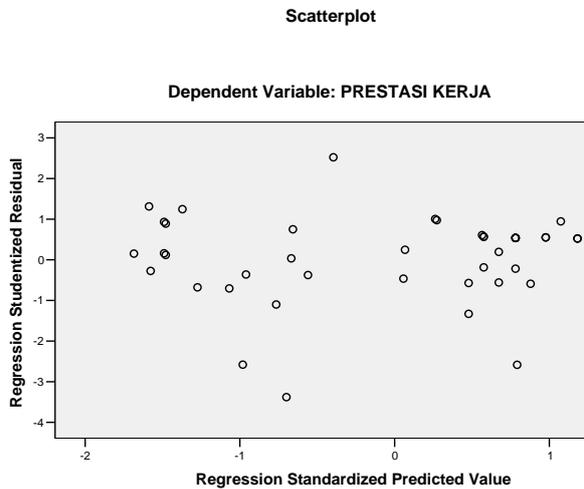


Gambar 4.1 Uji Normalitas

Sumber : Hasil olahan SPSS

Pengujian asumsi distribusi normal bertujuan untuk mempelajari apakah distribusi sampel yang terpilih berasal dari sebuah distribusi populasi normal atau mendekati normal. Dari gambar 4.1 hasil dari olahan SPSS bahwa data dari kuisioner setelah diolah menggunakan SPSS menghasilkan data yang memenuhi syarat berdistribusi normal, karena titik-titiknya pada gambar tersebut mengikuti garis lurus diagonal dan miring kekanan.

### Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan hasil olahan SPSS pada gambar 4.2 maka dapat dijelaskan bahwa pada gambar Scatterplot data hasil kuisioner menunjukkan terbebas dari heteroskedastisitas, dikarenakan pada gambar Scatterplot tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

**Tabel 4.22**  
Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GAYAKEPEMIMPINAN	,159	6,273
	MOTIVASI KERJA	,159	6,273

a. Dependent Variable: PRESTASI KERJA

Sumber : Hasil olahan SPSS

Dari tabel 4.19 diatas diketahui variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 sehingga dapat dikatakan bahwa data penelitian terbebas dari multikolinearitas.

### Path Analysis / Analisis Jalur

Tabel 4.23  
Koefisien Analisis Jalur dan Uji t Sub Struktur 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,884	,778		2,424	,020
	GAYA KEPEMIMPINAN	,919	,061	,917	15,058	,000

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber : Hasil olahan SPSS

**Tabel 4.24**  
Koefisien Determinasi Sub Struktore 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,917 <sup>a</sup>	,841	,837	2,00987	1,892

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber : Hasil olahan SPSS

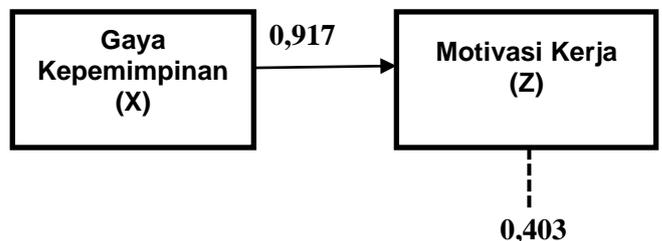
Berdasarkan tabel 4.23 dan 4.24 diperoleh persamaan Path Analysis / Analisis Jalur sebagai berikut :

$$Z = \rho_{zx} \cdot X + \epsilon_1$$

$$Z = 0,917 X + \sqrt{1 - \text{Adjusted R Square}} = 0,917 X + \sqrt{1 - 0,837}$$

$$Z = 0,917X + 0,403$$

Sehingga hubungan antar variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.3 Hubungan Antar Variabel Pada Sub Struktur 1

Sumber : Hasil olahan peneliti (2019)

**Uji t / Uji Parsial / Uji Individual Sub Struktur 1**

Hipotesis Uji t / Uji Parsial sebagai berikut :  
 H0: Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.  
 H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan  $\alpha$  sebesar 5 %.

Dari tabel 4.23 menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 5%) maka keputusannya tolak H0 dan terima H1 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

**Besarnya Pengaruh Variabel Pada Sub Struktur 1**

Berdasarkan tabel 4.20 diperoleh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja sebesar  $0,917 \times 0,917 \times 100\% = 84,09\%$

**Koefisien Determinasi / Adjusted R<sup>2</sup> Sub Struktur 1**

Berdasarkan tabel 4.24 nilai Koefisien Determinasi / Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,837 artinya variabel gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap variabel motivasi kerja sebesar 83,7 % sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 83,7\% = 16,3\%$  merupakan kontribusi variabel lain yang tidak ikut diteliti dalam penelitian ini misalnya kompensasi, lingkungan kerja, dan lain-lain.

**Sub Struktur 2  
 Path Analysis / Analisis Jalur Sub Struktur 2**

**Tabel 4.25  
 Koefisien Analisis Jalur dan Uji t Sub Struktur 2**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,357	,557		-,640	,526
	GAYA KEPEMIMPINAN	,547	,103	,519	5,320	,000
	MOTIVASI KERJA	,494	,102	,470	4,817	,000

a. Dependent Variable: PRESTASI KERJA

Sumber : Hasil olahan SPSS

**Tabel 4.26**

**Koefisien Determinasi Sub Struktur 2**

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,968 <sup>a</sup>	,936	,933	1,35079	2,185

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: PRESTASI KERJA

Berdasarkan dari tabel 4.25 dan 4.26 diperoleh persamaan *Path Analysis* / Analisis Jalur sebagai berikut :

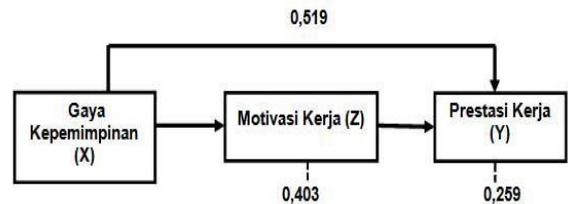
$$Y = \rho_{yx} \cdot X + \rho_{yz} \cdot Z + \epsilon_2$$

$$Y = 0,519X + 0,470Z + \sqrt{1 - \text{Adjusted } R^2}$$

$$Y = 0,519X + 0,470Z + \sqrt{1 - 0,933}$$

$$Y = 0,519X + 0,470Z + 0,259$$

Sehingga hubungan antar variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap prestasi kerja dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.4 Hubungan Antar Variabel Sub Struktur 2 Sumber : Hasil olahan peneliti (2019)

**Uji t / Uji Parsial Sub Struktur 2**

Uji Parsial / Uji t sebagai berikut :

**a. Gaya Kepemimpinan(X)**

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

H0 : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan  $\alpha$  sebesar 5 %.

Dari tabel 4.25 menunjukkan variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai *Sig* sebesar

0,000 (lebih kecil dari 5%) maka keputusannya tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>1</sub> artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

### b. Motivasi Kerja (Z)

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

H<sub>0</sub> : Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

H<sub>1</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan  $\alpha$  sebesar 5 %.

Dari tabel 4.25 menunjukkan variabel motivasi kerja mempunyai nilai Sig sebesar 0,000 (lebih kecil dari 5%) maka keputusannya tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>1</sub> artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

### c) Besarnya Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada Sub Struktur 2

Berdasarkan tabel 4.23 dan 4.25 dapat diperoleh besarnya pengaruh masing – masing variabel, yaitu :

#### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja

Pengaruh ini terdiri dari pengaruh secara langsung dan pengaruh secara tidak langsung, yaitu :

- 1) Pengaruh secara langsung yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja sebesar  $0,519 \times 0,519 \times 100 \% = 26,93 \%$
- 2) Pengaruh secara tidak langsung yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebesar  $0,917 \times 0,470 \times 100 \% = 43,1\%$  kemudian pengaruh secara tidak langsung ini dilakukan pengujian Uji Sobel dengan rumus : **Z**

$$\text{hitung} = \frac{a \cdot b}{S_{ab}}$$

$$\text{Dimana } S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Gaya kepemimpinan pada Sub Struktur 1 yaitu :

$$a = 0,917$$

$$S_a = 0,061$$

Motivasi kerja pada Sub Struktur 2

yaitu :

$$b = 0,470$$

$$S_b = 0,102$$

diperoleh hasil perhitungan nilai  $ab = 0,43099$  dan  $S_{ab} = 0,098026$

maka nilai Z hitung =  $0,43099 / 0,098026 = 4,39$  (lebih besar dari 1,96), sehingga dapat dikatakan hasil Uji Sobel untuk pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja adalah signifikan. Total pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja yaitu pengaruh secara langsung + pengaruh secara tidak langsung =  $26,93 \% + 43,1 \% = 70,03\%$ .

### b. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja

Dari tabel 4.25 pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja sebesar  $0,470 \times 0,470 \times 100 \% = 22,09 \%$ .

### d) Koefisien Determinasi / Adjusted R<sup>2</sup> Sub Struktur 2

Dari tabel 4.26 diperoleh nilai koefisien determinasi / *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,933 artinya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan mampu menjelaskan kontribusnyai terhadap prestasi kerja sebesar 0,933 atau 93,3% sedangkan sisanya sebesar  $100 \% - 93,3 \% = 6,7 \%$  dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini misalnya kompensasi, lingkungan kerja dan sebagainya.

### Pembahasan

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Dalam penelitian ini mayoritas responden setuju bahwa pimpinan selalu mengembangkan inisiatif kepada bawahannya dan memelihara komunikasi yang luas kepada bawahannya agar setiap permasalahan yang ada dapat diselesaikan dengan baik, sehingga hal ini menimbulkan motivasi kepada karyawannya untuk menjalin hubungan antar pribadi yang lebih baik. Menurut Irham (2016:122)

kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang

direncanakan. Robbins dalam Irham (2016:122) mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. dalam Irham (2016:122) mengatakan, kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Menurut Thoha (2015:49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihatnya. Menurut Rivai (2016:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau pola perilaku dan strategi yang disukai yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dengan demikian dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin maka akan mampu meningkatkan motivasi karyawannya untuk mencapai suatu tujuan. Menurut pendapat Sutrisno (2017:233) implikasi teori kepemimpinan terhadap karyawan perusahaan maksudnya adalah seberapa jauh pimpinan perusahaan mampu mentransformasi pendekatan teori – teori kepemimpinan sebagai pedoman dalam melakukan tugasnya. Sehingga pimpinan perusahaan memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawannya, yang berdampak kepada prestasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Anggun Parassuci Akadely (2018) dengan kesimpulan kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan: Studi Pada Bank BJB Cabang Ciamis. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Muhrodi (2018) dengan kesimpulan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerjapegawai di kantor-kantor Kementerian Agama se Propinsi Banten. Penelitian Sumardianti (2016) dengan kesimpulan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor PT. PLN (Persero) RayonSungguminasa.

2. Motivasi kerjaberpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Dalam penelitian ini mayoritas responden setuju bahwa pimpinannya selalu mengembangkan inisiatif kepada bawahannya, sehingga karyawan selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Menurut pendapat Sutrisno (2017:233) implikasi teori kepemimpinan terhadap

karyawan perusahaan maksudnya adalah seberapa jauh pimpinan perusahaan mampu mentransformasi pendekatan teori – teori kepemimpinan sebagai pedoman dalam melakukan tugasnya. Sehingga pimpinan perusahaan memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawannya, yang berdampak kepada prestasi kerja. Menurut Sinungan (2015:134) motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, dorongan kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi keseimbangan. Robbin (2015:167-168) menyatakan bahwa Maslow mengemukakan teori motivasi berdasarkan jenjang kebutuhan individu, melihat bahwa semua individu yang bekerja mempunyai tahap kebutuhan dasar yang dicapai dalam pekerjaannya. Kebutuhan sosial (*affiliation or Acceptance Needs*), misalnya setiap karyawan selalu menginginkan pekerjaan yang aman ia juga dapat berinteraksi dengan orang lain dari lingkungannya sehingga ia dapat diterima oleh orang sekitarnya dan ia dapat lebih berprestasi dalam bekerja. Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan (*Esteel or Status Needs*) adalah kebutuhan akan penghargaan diri, serta penghargaan prestasi. Mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian. Menurut Sutrisno (2017:116-120), motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan. Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat. Robbins (2015:173) dalam teorinya *Mc.Clelland Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Prestasi McClelland juga digunakan untuk mendukung hipotesa yang akan dikemukakan dalam penelitian ini. Dalam teorinya McClelland mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi

ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia. Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*achievement*). Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Menurut teori motivasi Teori Dua Faktor Frederick Herzberg yang dikutip oleh Sunyoto (2018:196) menyatakan bahwa karyawan termotivasi bekerja dengan baik karena ingin mendapatkan prestasi kerja yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuni Hartanti (2016) yang berkesimpulan motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Pegadaian Syariah Cabang Palembang. Penelitian yang dilakukan oleh I Gede Widiarta, I Wayan Bagia, & I Wayan Suwendra (2016) dengan kesimpulan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Naya Gawana Resort And Spa. Penelitian Diah Ayu Liawati (2013) dengan kesimpulan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi D.I. Yogyakarta. Penelitian Wayan Widiartana (2016) mempunyai kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada UD. Sinar Abadi.

3. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Dalam penelitian ini mayoritas responden setuju bahwa pimpinannya selalu memelihara komunikasi yang luas kepada bawahannya agar setiap permasalahan yang ada dapat diselesaikan dengan baik, sehingga responden mampu menghasilkan pekerjaan yang secara kuantitas maupun kualitas sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut pendapat Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2017:150), prestasi kerja (*job performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut pendapat Sutrisno (2017:233) implikasi teori

kepemimpinan terhadap karyawan perusahaan maksudnya adalah seberapa jauh pimpinan perusahaan mampu mentransformasi pendekatan teori – teori kepemimpinan sebagai pedoman dalam melakukan tugasnya. Sehingga pimpinan perusahaan memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawannya, yang berdampak kepada prestasi kerja. Menurut Badriyah (2017:137), penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap pimpinan. Pimpinan menilai prestasi kerja seorang karyawan secara akurat, dan menyampaikan hasil penilaian tersebut dengan baik tanpa menimbulkan rasa kecewa bagi karyawan yang bersangkutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diah Ayu Liawati (2013) dengan kesimpulan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi D.I. Yogyakarta. Penelitian Wayan Widiartana (2016) dengan kesimpulan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada UD. Sinar Abadi.

4. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Besarnya pengaruh langsung sebesar 26,93 %, sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung (melalui variabel intervening motivasi kerja) sebesar 43,1 %. Dalam hal ini variabel intervening (motivasi kerja) mampu meningkatkan pengaruh sebesar 43,1 % - 26,93 % = 16,17 %. Sehingga total besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja yaitu pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = 26,93 % + 43,1 % = 70,03%. Besarnya pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung, hal ini menunjukkan variabel intervening motivasi kerja mempunyai peranan yang signifikan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan demokratis telah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melakukan suatu inovasi/ mengembangkan ide-ide yang membuat karyawan termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Motivasi yang diberikan pimpinan terhadap karyawan misalnya pemberian hadiah bagi karyawan yang berprestasi, pemberian kompensasi yang memadai, perlindungan karyawan dalam bekerja (penerapan SMK3 / Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja), pemimpin yang berbuat adil, supervisi yang baik dari pimpinan, dan sebagainya.

### **Kesimpulan**

Sesuai dengan analisis data dan pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Suma Jaya Sakti Surabaya.
- 2) Motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Suma Jaya Sakti Surabaya.
- 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Suma Jaya Sakti Surabaya.
- 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja karyawan Bagian Warehouse PT. Kharisma Suma Jaya Sakti Surabaya.

### **Saran**

Saran yang diberikan kepada pimpinan Bagian Warehouse PT. Kharisma Sumajaya Sakti Surabaya sebagai berikut :

- a) Bagi pimpinan Bagian Warehouse PT. Kharisma Suma Jaya Sakti Surabaya hendaknya menerapkan gaya kepemimpinannya dengan baik untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, misalnya melakukan komunikasi yang lebih insentif mengenai semua permasalahan pekerjaan yang sedang dihadapi karyawan, meningkatkan nilai-nilai kekeluargaan antara pimpinan dengan bawahan, pimpinan memberi arahan dan contoh dalam menyelesaikan pekerjaan, pimpinan dalam penindakan disiplin kerja tanpa pandang bulu dan harus bersifat adil. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan maka pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya mengenai penilaian prestasi kerja, kompensasi

yang diberikan ke bawahan apakah sudah sesuai dengan undang-undang perburuhan, sering memberikan pujian kepada bawahan apabila telah melakukan suatu tindakan yang terpuji. Pimpinan perlu meningkatkan penerapan hubungan yang sportif kepada semua bawahannya tanpa pandang bulu yang perlu dibuktikan kepada seluruh karyawan (hal ini berdasarkan hasil jawaban responden mempunyai kategori yang kurang tinggi) sehingga diharapkan meningkat menjadi kategori tinggi. Apabila semua ini dilakukan maka diharapkan akan mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan, hal ini sesuai dengan hasil dari penelitian ini.

- b) Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama dengan penelitian ini disarankan agar menambah / mengganti variabel – variabel dalam penelitian ini agar diperoleh kesimpulan yang berbeda dengan penelitian ini, variabel-variabel tersebut misalnya kompensasi, lingkungan kerja, kinerja, dan lain-lain.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Akadely, Anggun Parassuci, 2018, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Studi Pada Bank BJB Cabang Ciamis*, Journal Management Review Vol.1 N0.3 tahun 2018
- Arikunto, Suharsemi. 2016. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Azwar, Saifudin, 2016, *Metode Penelitian*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Badriyah, Mila, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Pustaka Setia.
- Bagus, Kriswangsa dan Kusuma Yudha. 2018. *Kelebihan Dan Kekurangan Gaya Kepemimpinan Demokratis*. <https://finansialku.com> (diakses tanggal 16 Januari 2019).
- Bahri, Syaiful. 2018. *Metodologi Penelitian Bisnis-Lengkap Dengan Teknisk Pengolahan SPSS*. Yogyakarta : Andi

- Djuniadi, M Afiffudin dan Wahyu Lestari, 2017, *Statistik Inferensial*, Semarang : Universitas Negeri Semarang.
- Fahmi, Irham, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Alfabeta
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 23. Semarang: BPFU Universitas Diponegoro
- Handoko, T Hani, 2016, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFU UGM.
- Hartanti Yuni, 2016, *Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pegadaian Syariah Cabang Palembang*, Universitas Islam Palembang
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kadarisman, M, 2017, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Raja 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 ISSN 2199-2007.
- Liawati, Diah Ayu, 2013, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi D.I. Yogyakarta*, eprints.uny.ac.id Universitas Negeri Yogyakarta (diakses tanggal 1 Nopember 2019).
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu, 2017, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung : rafika Aditama.
- Marwansyah, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Alfabeta.
- Mulyadi, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : In Media
- Noor, Juliansyah. 2016. *Analisis Data Penelitian Ekonomi & Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy. 2015. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta : Salemba Empat
- Sedarmayanti, 2017, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2015. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung : Mandar Maju.
- Sihotang, A, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Pradnya Paramita
- Subekhi, Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2017, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Sujianto. 2017. *Aplikasi Statistik Dengan SPSS*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_, 2017, *Statistik Nonparametris, Untuk Penelitian*, Bandung : Alfabeta
- Sumardianti, 2016, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor PT. PLN (Persero) Rayon Sungguminasa*, eprints UNM Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar
- Sunyoto, Danang, 2018, *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : CAP.
- Sutrisno, Edy, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana.
- Tannady, Handy, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Expert
- Terry, George R, 2014, *Prinsip – Prinsip Manajemen*, Bandung : Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. 2015, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Implikasinya*, Jakarta : Raja Grafindo Perkasa.
- Tohardi, Ahmad, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Mandar Maju
- Wahyudi dan Muhrodi, 2018, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Komitmen*

*Pegawai Di Kantor - Kantor  
Kementrian Agama Se Propinsi  
Banten, Jurnal Ekonomi Kreatif  
Vol.1 No.1 tahun 2018, Unpam.*

Widianta, I Gede, I WayanBagia, & I  
WayanSuwendra,  
2016,*PengaruhMotivasiKerja Dan  
DisiplinKerjaTerhadap  
PrestasiKerjaKaryawan,* Jurnal  
Jurusan Manajemen, Vol. 4, No. 1,  
Hal : 1 -10, tahun 2016, Universitas  
Pendidikan Ganesha Denpasar.

Widiartana, Wayan, 2016, *Pengaruh Gaya  
Kepemimpinan dan Motivasi Kerja  
Terhadap Prestasi Kerja Karyawan  
Pada UD. Sinar Abadi,* Jurnal  
Program Studi Pendidikan Ekonomi,  
Vol: 6 Nomor: 1 Tahun 2016 Jurusan  
Pendidikan Ekonomi Universitas  
Pendidikan Ganesha Singaraja,  
Indonesia.