



# Jurnal PENGEMBANGAN BISNIS & MANAJEMEN

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN  
PADA PT. MITRA SEDANA PERKASA MANGGARAI**

Windarko  
(1-14)

**PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DAN KEDUDUKAN SEKRETARIS DAERAH  
(OTONOMI KHUSUS PAPUA)**

Sasli Rais  
(15-32)

**MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM PROSES IMPLEMENTASI  
STRATEGI BAGI PERPEKTIF ORGANISASI**

Boyke Hatman  
(33-46)

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. MITRA RAJAWALI SUKSES JAKARTA**

Badrian  
(47-65)

**ANALISIS DUPONT UNTUK MENILAI KINERJA PERUSAHAAN MAKANAN  
DAN MINUMAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA  
(STUDI KASUS PADA PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk)**

Ferstmawaty Tondang  
(66-78)

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN AKSEPTOR  
DI LINGKUNGAN SATUAN PELAYANAN PENGENDALIAN PENDUDUK  
DAN KELUARGA BERENCANA (SATPEL DPPKB) KECAMATAN KLARI**

Akhmad Gunawan  
(79-95)

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI DIVISI OPERASI DAN BISNIS SUPPORT**

Wakhyudin & Arif Andriawan  
(96-110)

**PENGARUH DISIPLIN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PT. OTOPARTS TBK. DIVISI SHOP&DRIVE JAKARTA**

Jatenangan Manalu  
(111-123)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. SUGENG JAYA GRUP**

Endro Praponco  
(124-144)

**PENGARUH TINGKAT PENGEMBALIAN AKTIVA TERHADAP  
PERTUMBUHAN LABA PADA PT. CITRA USAHA MANDIRI JAKARTA**

Neli Marita  
(145-153)



*Jurnal*  
**Pengembangan Bisnis dan Manajemen**

Jurnal Pengembangan Bisnis dan manajemen (Jurnal PBM) diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pengembangan Bisnis dan Manajemen (STIE PBM) Jakarta. Tujuan diterbitkannya Jurnal PBM adalah untuk sarana komunikasi hasil-hasil penelitian maupun tinjauan atau kajian ilmiah di bidang pengembangan bisnis dan manajemen meliputi : Manajemen Umum, Pemasaran, Keuangan, Produksi/ Operasional, SDM, Strategi, Akuntansi, Kualitas dan hal-hal lain yang berkaitan dengan bidang bisnis dan manajemen. Redaksi menerima naskah atau artikel untuk dimuat dalam jurnal PBM namun redaksi berhak merubah naskah tersebut tanpa merubah substansi dari isi naskah.

**Pembina :**

Dr. Yoewono, MM,, MT.

**Penanggung Jawab / Pimpinan Redaksi**

Dr. Rita Zahara, SE., MM.

**Dewan Redaksi :**

Dr. Machmed Tun Ganyang, SE., MM., Dr. Endro Praponco, MM.,  
Dr. Muchlasin, SE., MM., Wakhyudin, SE, MM., Neli Marita, SE., M. Ak.

**Mitra Bestari :**

Prof. Dr. Masngudi, APU.  
Prof. Dr. Suliyanto, MS.

**Staf Redaksi :**

Badrian, SE., MM., Yanna Puspasary, SE., MM.,  
Mustofa, SE., MM., Windarko, ST., MM.

**Alamat Redaksi :**

STIE Pengembangan Bisnis & Manajemen, Jl. Dewi Sartika No. 4EF, Cililitan Jakarta Timur  
Telp. 021-8008272, 8008580, Fax. 021 - 8008272  
E-mail : [sekretariat@stiepbm.ac.id](mailto:sekretariat@stiepbm.ac.id), [www.stiepbm.ac.id](http://www.stiepbm.ac.id)

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN  
PADA PT. MITRA SEDANA PERKASA MANGGARAI**

Windarko  
(1-14)

**PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DAN KEDUDUKAN SEKRETARIS DAERAH  
(OTONOMI KHUSUS PAPUA)**

Sasli Rais  
(15-32)

**MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM PROSES IMPLEMENTASI  
STRATEGI BAGI PERPEKTIF ORGANISASI**

Boyke Hatman  
(33-46)

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. MITRA RAJAWALI SUKSES JAKARTA**

Badrian  
(47-65)

**ANALISIS DUPONT UNTUK MENILAI KINERJA PERUSAHAAN MAKANAN  
DAN MINUMAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA  
(STUDI KASUS PADA PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk)**

Ferstmawaty Tondang  
(66-78)

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN AKSEPTOR  
DI LINGKUNGAN SATUAN PELAYANAN PENGENDALIAN PENDUDUK  
DAN KELUARGA BERENCANA (SATPEL DPPKB) KECAMATAN KLARI**

Akhmad Gunawan  
(79-95)

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI DIVISI OPERASI DAN BISNIS SUPPORT**

Wakhyudin & Arif Andriawan  
(96-110)

**PENGARUH DISIPLIN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PT. OTOPARTS TBK. DIVISI SHOP&DRIVE JAKARTA**

Jatenangan Manalu  
(111-123)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. SUGENG JAYA GRUP**

Endro Praponco  
(124-144)

**PENGARUH TINGKAT PENGEMBALIAN AKTIVA TERHADAP  
PERTUMBUHAN LABA PADA PT. CITRA USAHA MANDIRI JAKARTA**

Neli Marita  
(145-153)

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SUGENG JAYA GRUP

**Endro Praponco**

Manajemen, STIE Pengembangan Bisnis dan Manajemen

*E-mail: endropraponco@gmail.com*

## **ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi secara faktual dan konseptual tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Teknik yang digunakan adalah teknik observasi atau survey dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup. Daftar pertanyaan dibuat secara terstruktur dengan menggunakan Skala Likert. Sampel yang diambil sebanyak 80 responden.*

*Hasil survey dan hasil pengolahan data yang dilakukan dengan SPSS Version 14.0 diperoleh hasil-hasil penelitian sebagai berikut : Secara simultan program gaya kepemimpinan dan motivasi, terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup memiliki pengaruh sebesar ( $R = 0,870$  atau 87%) terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup serta positif dan signifikan untuk  $\alpha = 0,01$  (perhatikan probability sig 0,000) dan mampu memberikan kontribusi yang relatif kuat untuk perubahan yang linier terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup , perhatikan R-Square pada tampilan tabel 4.2.4 ( $R\text{-Square} = 0,757$  dengan estimasi residual yang explained residual atau sebesar 3,881). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara jamak memberikan kontribusi sebesar 76%, dan sisanya atau sebesar 28% adalah estimasi residual yang Un explained residual adalah dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Secara parsial program gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yakni ( $R\text{-Square} = 0,586$  dengan estimasi residual yang explained residual atau sebesar 6,689). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial memberikan kontribusi yang cukup kuat sebesar 59% terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup .*

*Secara parsial variabel motivasi memiliki pengaruh ( $R\text{-Square} = 0,656$  dengan estimasi residual yang explained residual atau sebesar 3,042). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa motivasi secara parsial memberikan kontribusi yang kuat sebesar 66% terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup .*

**Kata kunci :** *Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Karyawan*

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dunia usaha semakin lama semakin berkembang, untuk siap berkompetensi perusahaan harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dibidangnya. Karyawan yang cakap saja tidak cukup tanpa adanya dukungan dari seorang pemimpin. Peran kepemimpinan dalam organisasi menjadi salah satu faktor utama dalam pengendalian kerja karyawannya. Berhasil atau tidak berhasilnya karyawan dalam melakukan pekerjaannya, tidak lepas dari pengawasan dan campur tangan dari para pemimpinya.

Terkait dengan hal tersebut diatas, dalam melaksanakan aktifitas kepemimpinannya, para pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan perusahaannya. Penciptaan kondisi kerja dalam perusahaan bergantung dari gaya kepemimpinan yang dianut dan diterapkan oleh para pemimpin di dalam perusahaan tersebut. Kepemimpinan merupakan bagian terpenting dari manajemen karena peran pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut (Kartini Kartono, 2001).

Meskipun demikian, hanya sedikit pula perusahaan yang ada saat ini memiliki pemimpin yang menjalankan dan menerapkan gaya kepemimpinan secara efektif. Kekuasaan dan kewenangan yang dimiliki oleh para pemimpin tersebut tidak untuk dijalankan secara bijaksana, melainkan untuk menekan para karyawannya, hal ini yang dapat menimbulkan persepsi negatif para bawahannya, dimana karyawan akan merasa dijadikan sebagai alat dan bukan sebagai asset dalam pencapaian tujuan perusahaan. Penerapan gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan keresahan bagi para karyawannya, yang kedepannya memungkinkan timbulnya konflik antara pekerja dan para pemimpinya (Andrian Furnham, 2004).

Dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia agar dapat optimal, perusahaan perlu mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan memberikan dorongan agar kinerja dapat meningkat sesuai dengan harapan perusahaan. Pelaksanaan motivasi kepada seluruh karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi atau dorongan yang dilakukan oleh perusahaan mempunyai maksud untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan agar lebih semangat, efektif dan efisien dalam bekerja (Keith Davis dan New Strom, 2006).

PT. Sugeng Jaya Grup merupakan perusahaan yang menganggap bahwa sumber daya manusia yang dimiliki merupakan aset utama bagi perusahaan dan merupakan faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan usaha perusahaan. PT. Sugeng Jaya Grup merupakan perusahaan yang bergerak dalam usaha budidaya aneka serangga hingga menghasilkan produk turunannya yaitu aneka serangga kering (King Worm, Super Worm dan Dried Insect) dalam kemasan serta bergerak dalam sektor produksi konsentrat pakan ternak (Super Feed) dan jual beli bahan baku pakan ternak.

PT. Sugeng Jaya Grup mempunyai anggapan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki harus dapat menjadi sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif. Oleh karenanya PT. Sugeng Jaya Grup berusaha untuk memberikan perhatian khusus untuk dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia yang dimilikinya agar motivasi karyawan akan tetap terjaga sehingga kinerja karyawan dapat tercapai. Salah satu cara yang dilakukan pihak perusahaan untuk tetap meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang demokrasi, misalnya pemimpin berupaya untuk selalu memperlakukan para bawahannya dengan cara-cara yang manusiawi dan mau menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya

manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi.

## **B. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan penelitian di atas, maka pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kepemimpinan**

#### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Perilaku pemimpin yang berkaitan dengan kemampuan manajer atau pemimpin akan mempengaruhi bawahannya. Kemampuan dalam memimpin dan diikuti oleh bawahan dikenal dengan gaya kepemimpinan (*leadership style*). Blanchardm (2018) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan seseorang mencoba mempengaruhi orang lain. Pendapat lain dikemukakan oleh Thaha (2018) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten, yang ditampilkan pihak lain ketika berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Ronald Lippid, (2017), mengemukakan tiga gaya kepemimpinan yaitu :

#### **a. Kepemimpinan Gaya Otoriter**

Dalam mengambil keputusan, pemimpin dengan gaya

otoriter tidak pernah melibatkan pihak lain. gaya pemimpin ini akan mengerahkan orang lain agar bekerja sama dengannya, dimana dalam mengambil keputusan tidak pernah melibatkan pihak lain. Dalam kaitan hal ini Agrawal (2018) berpendapat bahwa gaya yang dianut oleh pemimpin jenis ini memberikan instruksi yang secara pasti, menuntut kerelaan, menekankan pelaksanaan tugas, melakukan pengawasan tertutup, memberikan izin sangat sedikit atau tidak ada bawahan yang dapat mempengaruhi keputusannya, tidak ada saran datang dari bawahan, memakai paksaan, ancaman dan kekuasaan untuk melaksanakan tugas yang diberikannya.

**b. Gaya Kepemimpinan Demokrasi**

Dalam gaya kepemimpinan demokrasi ini pemimpin akan mempengaruhi orang lain agar bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui cara melibatkan karyawan semaksimal mungkin dalam proses pengambilan keputusan. Di katakan bahwa *out put* dengan menggunakan gaya ini memang tidak setinggi yang diperoleh jika menggunakan gaya kepemimpinan otoriter. Namun dengan

menggunakan gaya kepemimpinan gaya demokrasi kualitas yang diperoleh akan lebih baik karena aspek manusia sangat diperhatikan, komunikasi antara atasan dengan bawahan dapat melahirkan hubungan yang harmonis, semua bawahan diberikan kebebasan memberikan pendapat yang akan melahirkan karyawan dengan ide-ide yang kreatif cemerlang.

**c. Gaya Kepemimpinan Kebebasan (Liberal)**

Kepemimpinan dengan gaya kebebasan ini dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih banyak diletakkan pada pendelegasian tugas yang diberikan oleh atasan kepada bawahan. Penggunaan gaya kepemimpinan mana yang tepat itu sangat bergantung pada individu masing-masing dengan melihat karakteristik organisasi yang dipimpin dan situasi atau kondisi yang ada. Kejelian dari seorang pemimpin dalam menerapkan gaya dengan melihat faktor-faktor riil dalam sebuah organisasi akan sangat berguna untuk keefektifan sebuah organisasi. Namun sebaliknya gaya kepemimpinan yang keliru akan merugikan pemimpin itu sendiri.

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu seperti dikemukakan oleh Ronald Lippit yang dikutip oleh Sukanto, (2018) sebagai berikut :

1. Teori Otokratis yaitu yang didasarkan atas perintah, paksaan dan tindakan-tindakan yang diarbiter (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaannya berlangsung efisien.
2. Teori Sosiologis, yaitu pemimpin dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara pengikutnya, agar dicapai kerja sama yang baik.
3. Teori Suportif, yaitu para pengikut harus berusaha sekuat mungkin dan bekerja dengan penuh gairah, sedangkan pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui aturan tertentu.
4. Teori Laisser faire, yaitu pemimpin ditampilkan oleh seorang tokoh “ketua dewan” yang sebenarnya tidak becus mengurus. Dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada anggotanya. bersama-sama melakukan aktifitas, demi mencapai satu atau beberapa tujuan organisasi.

Kepemimpinan pada umumnya dirangsang oleh dorongan-dorongan kuat dari dalam diri untuk

memimpin. Diharapkan seorang pemimpin mampu membina bawahannya menjadi mahir secara teknis, bersemangat kerja, loyal, dan bermoral tinggi. Juga dapat membangkitkan emosional yang positif. Kesimpulannya seorang pemimpin mampu mengembangkan segala potensial bawahannya dalam suasana yang menyenangkan.

## 2. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Gerakan dan dinamika sebuah organisasi sangat di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Ada beberapa tipe kepemimpinan diantaranya dikemukakan oleh Kartini Kartono, (2018), sebagai berikut :

1. Tipe kharismatik, yaitu tipe pemimpin ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan bawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain.
2. Tipe paternalistis, yaitu tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat sebagai orang dewasa yang kelihatan sangat berwibawa dan menjadi panutan.
3. Tipe otokratis, yaitu tipe kepemimpinan berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipatuhi.
4. Tipe *laissez faire*, yaitu kepemimpinan pemimpin praktis tidak memimpin hanya menyerahkan tugas pada bawahannya.
5. Tipe demokratis, yaitu tipe pemimpin yang berorientasi pada manusia



dan memberikan bimbingan yang efisien kepada pengikutnya.

Menurut Dale Timple (2019) kepemimpinan adalah penggunaan wewenang peminan secara konstruktif mencakup kemampuan merumuskan tujuan dengan jelas serta menentukan langkah untuk mencapainya, termasuk menghimbau orang-orang yang berada di bawah jajarannya agar melakukan apa yang dikehendaki seperti kerja keras, disiplin, tanggung jawab, jujur, komunikatif dan produktif.

Menurut Ralph Stogdill (2019) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan kelompok, menuju ke arah penentuan tujuan dan mencapai tujuan. Alan C. Filley dan Robert J. House (2019)) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana seseorang berusaha menggunakan pengaruh kemasyarakatannya, terhadap para anggota suatu kelompok.

Sementara itu, Francis P. Brassor (2017) memberi batasan kepemimpinan sebagai proses dimana seorang pelaksana memberi petunjuk, pengarahan, pembinaan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain agar memilih atau mencapai maksud dan tujuan tertentu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sesungguhnya adalah proses mempengaruhi perilaku orang lain untuk diarahkan pada tujuan tertentu. Menurut Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko (2018) kepemimpinan yang efektif

harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha terhadap semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi tidak efisien dalam mencapai sasaran-sasarannya.

## **B. Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Buchari Zainun (2018): “motivasi dapat ditafsirkan dan diartikan berbeda oleh setiap orang sesuai tempat dan keadaan daripada masing-masing orang itu. Salah satu penggunaan istilah motivasi ini adalah untuk menggambarkan antara hubungan harapan dengan tujuan”. Motivasi berasal dari kata motive. Menurut Benard Berelson dan Garry A. Satine, terjemahan Benyamin Molan (2017). Motive adalah keadaan dalam diri seseorang yang member kekuatan, menggerakkan atau mendorong dan mengarahkan atau menyalurkan kearah tercapainya tujuan.

Dengan jalan memotivasi karyawan dapat diharapkan semangat dan kegairahan kerja mereka dapat ditingkatkan untuk mendorong agar bekerja lebih semangat dan lebih

bergairah, maka cara-cara yang dilakukan adalah dengan jalan memotivasi karyawan. Menurut Alex S. Nitisemito (2017) motivasi adalah usaha-usaha atau kegiatan manajer untuk menimbulkan/ meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para karyawannya.

Menurut arti katanya atau motivation berarti pemberian motive, penumbuhan motive atau hal yang menimbulkan dorongan, sedangkan menurut Manulang (2018) motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Sedangkan Muhammad As'ad dalam bukunya Psikologi Industri (2019). Motive seringkali diartikan dengan istilah dorongan, dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motive tersebut merupakan suatu "driving force" yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Menurut Subaggio Sastrodiningrat (2018) bahwa motif atau kebutuhan atau tujuan adalah menjadi dasar penggerak perilaku manusia. Setiap orang mempunyai berbagai kebutuhan. Persoalannya kebutuhan yang mana yang menjadi dorongan perilaku tersebut. Maslow mengatakan yang menjadi motif, adalah kebutuhan yang mempunyai daya kekuatan yang paling tinggi.

Dari beberapa pendapat yang diajukan beberapa pakar, penulis berkesimpulan bahwa motivasi adalah suatu upaya pimpinan untuk menggerakkan bawahannya dalam bekerja guna mencapai hasil atau produksi yang diharapkan bersama.

Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja adalah apabila kita mengetahui dengan tepat kebutuhan-kebutuhan para pekerja yang bilamana dipenuhi akan dapat menimbulkan kepuasan para pekerja/ karyawan. Untuk itu kewajiban seorang manajer adalah mencari hal-hal yang merupakan kebutuhan mereka dan berusaha memenuhinya. Namun demikian kepuasan adalah tidak ada batasnya, tapi seorang manajer harus mengusahakan semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuannya.

Sebenarnya hal-hal yang merupakan kebutuhan bilamana dapat dipenuhi akan menimbulkan kepuasan sehingga ada harapan untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja. Dalam hal ini dapat dikategorikan menjadi dua hal pokok yaitu :

1. Kebutuhan bersifat materiil
2. Kebutuhan bersifat non-materiil

Kebutuhan materiil yang dimaksud adalah penerimaan-penerimaan berupa uang, beras, gula, rokok dan sebagainya, sedangkan yang dimaksud dengan kebutuhan non-materiil adalah kebutuhan yang

tidak berwujud, tetapi kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan seperti adanya peluang untuk peningkatan karir. Menurut Alex S. Nitisemito (2017) ada beberapa cara bagaimana memotivasi para karyawan, baik yang bersifat materiil maupun yang bersifat non material, diantaranya adalah :

1. Upah / gaji yang layak dan adil, dengan upah / gaji tersebut akan dapat memenuhi kebutuhan hidup standar minimal yang dapat dimanfaatkan oleh segenap keluarganya untuk memenuhi kelangsungan hidupnya.
2. Pemberian insentif, selain besarnya upah/gaji, untuk mendapatkan penghasilan tambahan akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memperlihatkan prestasi kerja yang sangat baik dan memberikan kontribusi bagi organisasi.

### **3. Teori Motivasi Kerja**

#### **a. Teori X dan Teori Y**

Teori Motivasi ini dikemukakan oleh Mc Gregor terjemahan Handayana P (Stephen P. Robins, 2017) Teori X mengatakan bahwa individu yang memiliki sikap tidak suka akan pekerjaan walaupun memandang bahwa kerja adalah perlu, apabila memungkinkan akan menghindarinya, karena itu karyawan harus dipaksa agar bekerja dengan baik. Sedangkan Teori Y

bersifat lebih optimis, individu pada dasarnya ingin bekerja, memiliki kemampuan untuk menerima, menerari tanggung jawab, serta menerapkan imajinasi, kepandaian dan kreativitas pada masalah organisasi.

Ada dua pendekatan atau filsafat manajemen yang mungkin dapat diterapkan didalam organisasi Jhon Soeprihanto, (2017). Masing-masing pendekatan mendasar daripada serangkaian asumsi atas dasar pandangan tradisional bahwasanya manusia bersedia bekerja apabila sesuatu harus dikerjakan untuk kehidupannya. Oleh karena itu mereka berusaha menghindari pekerjaan apabila keadaan tersebut memungkinkan. Secara lebih terperinci Teori X dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Manusia yang tak suka bekerja dan berusaha menghindari pekerjaan bila memungkinkan.
2. Karena karakternya tidak menyukai kerja, maka harus diadakan pemaksaan, diawasi, diarahkan, dibimbing, dan diancam dengan hukuman-hukuman atau dengan sanksi-sanksi agar mereka mau berusaha bekerja sesuai dengan organisasi.
3. Pada umumnya manusia lebih suka diarahkan, cenderung ingin menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi yang kecil dan menginginkan kepastian atau lebih mementingkan keamanan

dirinya, oleh karena manajer atau pimpinan harus bersifat keras dan otoriter terhadap bawahan sebab apabila tidak demikian, maka bawahan akan seenaknya dalam bekerja.

Teori Y adalah asumsi yang didasari pada sifat yang suka bekerja bahkan dengan bekerja manusia akan dapat menemukan kepuasan. Pekerjaan merupakan sumber kepuasan. Secara terperinci Teori Y (Jhon Soeprihanto, 1995), adalah sebagai berikut :

1. Pengawasan dari luar dan akan ancaman dengan hukuman / sanksi bukan suatu cara untuk mengarahkan usaha manusia menuju pencapaian tujuan organisasi jadi pada dasarnya manusia bersedia mengarahkan dan mengontrol dirinya sendiri dalam mencapai tujuan yang telah disepakati / diterima.
2. Keterikatan dalam tujuan organisasi merupakan fungsi dari penghargaan yang diperoleh karena prestasi.
3. Manusia rata-rata bersedia belajar, dalam kondisi yang layak, tidak mau menerima tetapi juga mencari tanggung jawab.
4. Ada kepastian relatif lebih tinggi didalam kondisi layak, dan memiliki kreativitas untuk memecahkan masalah organisasi yang luas tersebut bagi seluruh karyawan.

5. Dalam kondisi kehidupan yang modern, potensi dan kreativitas para karyawan jangan sampai dimanfaatkan hanya sebagian.

Berdasarkan Teory Y, karena pekerjaan merupakan kepuasan, maka manusia mau bekerja. Menurut pandangan ini, apabila ada karyawan yang menyukai kerja, tetapi tidak mempunyai ambisi, maka bukanlah hal yang demikian, tetapi disebabkan oleh lingkungan kerjanya atau karena pengalamannya. Dalam hal ini pimpinan bukan mengawasi bawahan tetapi untuk mencapai sepenuhnya tujuan organisasi.

#### **b. Teori Dua Faktor**

Teori motivasi dua faktor dikemukakan oleh Herzberg bersama timnya. Menurut hasil penelitian, Herzberg menyimpulkan ada dua kelompok faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu pemuas kerja yang berkaitan dengan isi pekerjaan dan penyebab ketidakpuasan kerja yang berkaitan dengan suasana kerja. Pemuas kerja disebut motivator dan penyebab ketidakpuasan kerja disebut faktor higienis.

Menurut Herzberg Stephen P. Robbins, Handayana P (2017), faktor-faktor yang merupakan sumber kepuasan kerja yang dapat memotivasi manusia pada pekerjaan mereka, adalah motivator. Motivator

dapat berupa promosi prestasi, promosi jabatan atau kenaikan pangkat, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, dan tanggung jawab. Berbagai faktor higienis merupakan faktor yang bukan sebagai kepuasan kerja, tapi justru sebaliknya, yaitu ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut seperti kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji, pengawasan dan sebagainya.

Faktor-faktor tersebut menimbulkan motivasi, tetapi diperlukan agar motivasi dapat berfungsi. Pendapat di atas menuntut pimpinan organisasi untuk memahami secara benar faktor-faktor pendorong atau motivator.

Teori motivasi dua faktor ini, belum dapat diterapkan secara menyeluruh apabila pimpinan organisasi belum memahami faktor apa yang menyebabkan karyawan itu senang atau tidak senang. Penerapan teori motivasi tersebut bersumber pada kepuasan kerja yang dapat memotivasi pada pekerjaan karyawan. Faktor ketidakpuasan kerja diperlukan agar motivasi dapat berfungsi. Teori ini disebut juga teori motivasi, dimana faktor-faktor intrinsik dihubungkan dengan kepuasan kerja dan faktor-faktor ekstrinsik dikaitkan dengan ketidakpuasan.

Adapun yang dapat membangkitkan semangat kerja menurut Herzberg (Miftah Thoha, 2018)

adalah faktor keberhasilan, penghargaan, faktor pekerjaannya sendiri, rasa tanggung jawab, dan faktor peningkatan.

## C. Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Indonesia sebenarnya terjemahan secara bebas dari kata “*performance*”. Kinerja dalam arti yang agak terbatas sering digunakan untuk mengukur pencapaian kerja seseorang seperti tugas yang diberikan kepada seseorang dalam organisasi

Berbagai pendapat mengenai pengertian kinerja tersebut antara lain adalah sebagai berikut : William B. Wether and Keith Davis, yang dikutip oleh Buchari Zainun (2018) berpendapat bahwa “*penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atas kinerja suatu organisasi termasuk penilaian prestasi karyawan*”. Porter dan Lawler yang diterjemahkan oleh Moh. As’ad (2017) mengemukakan bahwa “*kinerja adalah yang diperoleh seseorang dari perbuatannya*”

Kinerja atau sering disebut juga prestasi kerja, menurut Agrawal (2018) merupakan “hasil kerja secara kualitas atau kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dengan kata

lain bahwa kinerja (*performance*) merupakan catatan out comes yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2020) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Menurut Suyudi Prawirosentono (2019) penelitian tentang kinerja dititik beratkan pada efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif, karena indikator tersebut sangat relevan dan sesuai dengan kondisi organisasi untuk mengukur karyawan.

Kinerja atau sering disebut juga prestasi kerja, menurut Agrawal (2018) merupakan “hasil kerja secara kualitas atau kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dengan kata lain bahwa kinerja (*performance*) merupakan catatan out comes yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2020) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang

didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Menurut Suyudi Prawirosentono (2019) penelitian tentang kinerja dititik beratkan pada efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif, karena indikator tersebut sangat relevan dan sesuai dengan kondisi organisasi untuk mengukur karyawan.

Menurut Jhon B. Miner (2018) dimensi kerja ialah ukuran-ukuran dan penilaian dari perilaku yang actual di tempat pekerjaan. Dimensi kinerja dimaksud :

1. Quality of output
2. Quantity of output
3. Time at work
4. Cooperation with other work

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Lokasi**

Tempat penelitian atau lokasi yang penulis lakukan yaitu pada Lokasi Kantor Pusat PT. Sugeng Jaya Grup yang berkedudukan di Pakuan Regency Cluster Lingga buana III Blok B6 No.1, Kelurahan Margajaya, Kecamatan Bogor Barat, Kota Bogor, Jawa Barat.

### **B. Teknik Penentuan Sampel.**

Jumlah sampel penelitian ini adalah sebanyak 80 orang yang terdiri dari 79 orang karyawan / bawahan (objek dinilai) dan 1 orang pimpinan /

atasan (objek penilai). Dalam pengambilan sampel (80 orang), digunakan teknik *simple random sampling* (metode pengambilan sampel acak sederhana, hal ini dilakukan karena mengingat karakteristik anggota populasi adalah homogen/sejenis.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Sugeng Jaya yang merupakan sumber primer. Dimana sumber primer adalah sumber yang langsung memberikan data kepada penulis (pengumpul data), teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menjawab kuesioner yang diajukan peneliti. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Data yang diperoleh dari informasi-informasi yang disediakan oleh unit atau lembaga-lembaga yang ada.

### D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Untuk memudahkan penilaian peneliti terhadap data yang terkumpul, maka penulis menggunakan metode pengolahan data secara kuantitatif, dari kondisi setiap gejala yang diamati. Untuk mengetahui keterkaitan antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, terhadap kinerja

karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, maka diperlukan teknik analisis data. Teknik analisis data yang digunakan adalah koefisien korelasi, yaitu untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, dan implikasinya terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, dan regresi untuk mengetahui seberapa jauh nilai variabel dependen bila nilai independen dirubah.

Melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan rumus koefisien korelasi dan regresi dalam menganalisis data, maka dapat diuraikan masalah dalam penelitian berdasarkan data dan fakta yang sesuai dengan kecenderungan responden sebagai sumber informasi. Setelah diketahui nilai  $r$  dan nilai regresi maka dihitung Koefisien Penentu (KP) untuk mengetahui besarnya variabel  $x$  terhadap variabel  $y$ .

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi ini selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji  $t$  dengan derajat bebas  $n-2$  pada taraf nyata sebesar 5%.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Korelasi dan Regresi

#### **Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sugeng Jaya Grup**

Hasil pengolahan data dengan program SPSS 14.0 membuktikan, bahwa ternyata sinergi variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan mampu memberikan kontribusi yang kuat,

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup . Hal tersebut dapat dilihat pada hasil data berikut ini :

- a. Menguji Sub-Struktural I  
*Anova X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y*

**Tabel 1.**  
**Anova Model 1 Sub-Struktural 1**  
**Anova<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3524.004	2	1762.002	116.969	,000 <sup>a</sup>
	Residual	1129.791	75	15.064		
	Total	4653.795	77			

- a. Predictors: (Constant), motivasi, gaya kepemimpinan  
b. Dependant Variable: kinerja

**Tabel 2.**  
**Coefficients Model 1 Sub-Struktural 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	(Constant)	2.958	5.818		6.508	,000
	Gaya kepemimpinan	.293	.131	.144	2.230	,000
	Motivasi	.542	.083	.379	12.279	,000

- a. Dependant Variable: kinerja

$$\text{Model Prediksi : } Y = 2,958 + 0,542X_1 + 0,293X_2 + e$$

Memperhatikan tampilan pada tabel 1. dan 2. di atas, maka dapat dijelaskan sebagai temuan pada penelitian adalah, bahwa secara langsung dan simultan (jamak) gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup .

Perhatikan temuan koefisien penduga (*Undtandarized Coefficients Beta*), dimana variabel gaya kepemimpinan menghasilkan koefisien (+0,293) dan signifikansi untuk *probability sig* 0,000 atau signifikansi  $\alpha = 0,01$  dan variabel motivasi (+0,542) dan signifikansi untuk



*probability sig* 0,000 atau signifikansi  $\alpha = 0,01$ . Melalui penduga ini dapat digambarkan, bahwa gaya kepemimpinan memberikan indikasi pengaruh yang relatif lebih tinggi dari pada motivasi. Pengaruh simultan tersebut, diprediksikan untuk penduga *constant* adalah positif sebesar 2.958 dengan *probability sig* (0,000) untu  $\alpha = 0,01$ . Artinya secara simultan kedua variabel prediktor tersebut memberikan dampak fluktuatif yang linier terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup dengan tingkat signifikansi yang sangat baik.

Lebih lanjut dapat dijelaskan, bahwa secara simultan kedua variabel tersebut mampu memprediksi hubungan / korelasi yang kuat ( $R = 0,870$  atau 87%) terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya

Grup serta positif dan signifikan untuk  $\alpha = 0,01$  (perhatikan *probability sig* 0,000) dan mampu memberikan kontribusi yang relatif kuat untuk perubahan yang linier terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup , perhatikan *R-Square* pada tampilan tabel 3. (*R-Square* = 0,757 dengan *estimasi residual* yang *explained residual* atau sebesar 3,881). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara jamak memberikan kontribusi sebesar 76%, dan sisanya atau sebesar 28% adalah *estimasi residual* yang *Un explained residual* adalah dipengaruhi oleh variabel lain di luar model, namun dapat diidentifikasi variabel lain di luar model adalah model dan lingkungan kerja.

**Tabel 3.**  
**Summary Model 1 Sub-Struktural 1**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the estimate	Change Statistic				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.870 <sup>a</sup>	.757	.751	3.88122	.757	116.969	2	75	.000

- a. Predictors: (Constant), motivasi, gaya kepemimpinan
- b. Dependent Variable: Kinerja

Lebih lanjut, dari hasil pengolahan data tersebut telah berhasil dijawab permasalahan hipotesis yaitu ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi ter-

hadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup . Jadi kedua variabel yang diteliti yaitu variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karya-

wan PT. Sugeng Jaya Grup . Dari koefisien regresi yang positif untuk masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan motivasi maka pelaksanaan kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup akan semakin baik.

**Pengaruh Parsial Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sugeng Jaya Grup**

Jika secara simultan gaya kepemimpinan mampu bersinergi dengan motivasi sehingga mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, maka suatu hal yang menarik untuk dikaji lebih mendalam adalah bagaimana jika dilihat secara parsial?, apakah variabel gaya kepemimpinan ternyata juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup ?. Perhatikan temuan hasil oleh data SPSS berikut ini :

**Koefisien  $X_1$  terhadap  $Y$**

**Tabel 4.**  
**Coefficient Model 2 Sub-Struktural 2**  
**Coefficient<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.851	10.027		3.284	,000
	Gaya kepemimpinan	.551	.199	.519	5.291	,000

a. Dependent variable: kinerja

$$\text{Model Prediksi } Y = 2,851 + 0,551X_1 + e$$

Memperhatikan tampilan pada tabel 4. di atas, maka dapat dijelaskan sebagai temuan pada penelitian adalah, bahwa secara langsung dan parsial (sendiri) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup. Perhatikan temuan koefisien penduga (*Unstandardized Coefficients Beta*), dimana variabel gaya kepemimpinan menghasilkan koefisien (+0,551) dan

signifikansi untuk *probability sig* 0,000 atau signifikan untuk  $\alpha = 0,01$ . Melalui penduga ini dapat digambarkan, bahwa gaya kepemimpinan memberikan indikasi pengaruh yang positif. Pengaruh parsial tersebut, diprediksikan untuk penduga *constant* adalah positif sebesar 2,851 dengan *probability sig* (0,000) untuk  $\alpha = 0,01$ . Artinya secara parsial variabel prediktor tersebut memberikan dampak fluktuatif yang

linier terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup dengan tingkat signifikansi yang sangat baik.

Lebih lanjut dapat dijelaskan, bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan tersebut mampu memprediksi kinerja karyawan yang positif dan signifikan untuk  $\alpha = 0,01$  (perhatikan *probability sig* 0,000) namun memberikan kontribusi yang kuat untuk perubahan linier terhadap

kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, perhatikan R-Square pada tampilan tabel 3. (*R-Square* = 0,736 dengan *estimasi residual* yang *explained residual* atau sebesar 3,534). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial memberikan kontribusi yang kuat sebesar 74% terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup.

**Tabel 5.**  
**Summary Model 2 Sub Struktural 2**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.766 <sup>a</sup>	.586	.560	6.68950	.586	27.997	1	76	.000

- a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan
- b. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan mampu memberikan kontribusi yang kuat terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, dan berprediksi positif dan signifikan.

**Pengaruh Parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sugeng Jaya Grup**

Lebih lanjut dapat dilihat secara parsial pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, apakah motivasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup ? Perhatikan temuan hasil oleh data SPSS berikut ini

**Koefisien X<sub>2</sub> terhadap Y**

**Tabel 6.**  
**Coefficients Model 3 Sub-Struktural 3**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.434	2.857		2.952	,000
	Motivasi	.263	.075	.861	14.751	,000

a. Dependent variable: kinerja

$$\text{Model Prediksi } Y = 8,434 + 0,263X_2 + e$$

Memperhatikan tampilan pada tabel 6. di atas, maka dapat dijelaskan sebagai temuan pada penelitian adalah, bahwa secara langsung dan parsial (sendiri) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup. Perhatikan temuan koefisien penduga (*Unstandardized Coefficients Beta*), dimana variabel motivasi menghasilkan koefisien (+0,263) dan signifikan untuk *probability sig* 0,000 atau signifikansi untuk  $\alpha = 0,01$ . Melalui penduga ini dapat digambarkan, bahwa motivasi memberikan indikasi pengaruh yang positif. Pengaruh parsial tersebut, diprediksikan untuk penduga *constant* adalah negatif sebesar 8,434 dengan *probability sig* (0,000) tidak signifikan untuk  $\alpha = 0,01$ . Artinya secara parsial variabel prediktor (motivasi)

berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup.

Lebih lanjut dapat dijelaskan, bahwa secara parsial variabel motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup berprediksi positif dan signifikan untuk  $\alpha = 0,01$  (perhatikan *probability sig* 0,000) namun memberikan kontribusi yang cukup kuat terhadap perubahan yang linier terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, perhatikan *R-Square* pada tampilan tabel 4.2.9 (*R-Square* = 0,656 dengan *estimasi residual* yang *explained residual* atau sebesar 3,042). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa motivasi secara parsial memberikan kontribusi yang relatif cukup kuat sebesar 66% terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup.

**Tabel 7.**  
**Summary Model 3 Sub-Struktural 3**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,810 <sup>a</sup>	,656	,627	3.98143	.656	217.582	1	76	,000

- a. Predictors: (Constant), motivasi  
b. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa motivasi mampu memberikan kontribusi yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, dan berprediksi positif dan signifikan.

### KESIMPULAN

Terbukti terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup

Secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi, terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup memiliki pengaruh sebesar ( $R = 0,870$  atau 87%) terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup serta positif dan signifikan untuk  $\alpha = 0,01$  (perhatikan *probability sig* 0,000) dan mampu memberikan kontribusi yang relatif kuat untuk perubahan yang linier terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup, perhatikan *R-Square* pada tampilan tabel 4.2.4 ( $R-Square = 0,757$  dengan *estimasi*

*residual yang explained residual* atau sebesar 3,881). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara jamak memberikan kontribusi sebesar 76%, dan sisanya atau sebesar 28% adalah *estimasi residual yang Un explained residual* adalah dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

Secara parsial gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yakni ( $R-Square = 0,586$  dengan *estimasi residual yang explained residual* atau sebesar 6,689). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial memberikan kontribusi yang cukup kuat sebesar 59% terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup.

Secara parsial variabel motivasi memiliki pengaruh ( $R-Square = 0,656$  dengan *estimasi residual yang explained residual* atau sebesar 3,042). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa motivasi secara parsial memberikan kontribusi yang kuat sebesar 66% terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Jaya Grup.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Dale Timpe, Sofyan Cikmat, (2019), *Sistem Pengendalian Manajemen*. AMP YKPN. Yogyakarta.
- Blanchardm, (2018), *Strategic Human Resource Development*. (Englewood Cliffs: Prentice-Hall).
- Adrian Furnham, (2017), *The Five Factor Model of Personality and Sales Performances*, Journal of Individual Differences, Vol 29(1), PsycINFO Database Record, APA, all right reserved.
- Buchari Zainun, (2018), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPF. Yogyakarta.
- Agrawal, (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia-Menghadapi Abad ke-21 Edisi Keenam* (Jakarta-Erlangga).
- Bass, (2017), *The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team and Organizational Development*, 4, 231-272.
- Alan C. Filley dan Robert J. House, (2016), *Managerial Process and Organization Behaviour*. 2<sup>nd</sup> ed. Scott, Foresman, Gianview Illinois.
- Campbell, 2019, *Motivation and Work Behavior*. New York : McGraw-Hill. Inc.
- Alex S. Nitisemito, (2017), *Manajemen Personalia*. Ghalia. Jakarta.
- Dale Timple, (2019), *Managing Organizational Behavior*. (New York: John Willey & Sons).
- Algivari, (2017), *Pengantar Metode Statistik II*. Jakarta : PT. Pustaka LP3ES.
- Darden & Schwinghammer, (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Benard Berelson dan Garry A. Satine, dan Benyamin Molan, (2016), *Efektifitas Organisasi, Seri Manajemen No. 47*. Erlangga, LPPM. Jakarta.
- Fiedler & Joe Gracia, (2018), *Personality*. New York : Henry Holt and Company.
- Bennis dalam Kartono, (2019), *Leader: The Strategies for Taking Changes*. Harper & Row.
- Francis P. Brassor, (2017), *Research Methods for Business*. Southern Illionis, Universitas at Carbondale.
- Frederick Herzberg, (2018), *One More Time. How Do You Motivate Employees?*. A Harvard Business Review Paperback. Boston.

- Gary Dessler, (2017), *Human Resource Management*. (Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc).
- Harris, (2019), *Managing People at Work, Concepts and Cases Interpersonal Behavior*. John Wiley & Sons, Inc.
- Harun Al-Rasyid, (2018), *Dasar-Dasar Statistika Terapan*. Program Pascasarjana, UNPAD : Bandung.
- Hemphill & Coons, (2019), *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Herzberg, (2019), *Motivation : One More Time, How Do You Motivate Employees?*. A Harvard Business Review Paperback. Boston.
- Jacobs, (2017), *Analisis Multivariat, Structural Equation Modelling*. IKIP.
- Jhon B. Miner, (2018), *Performance Appraisal*. (London: Kogan Page Limited).
- Jhon Soeprihanto, (2017), *Manajemen Personalia*. BPFE-Yogyakarta.
- Kartini Kartono, (2017), *Pemimpin dan Kepemimpinan*. CV. Rajawali. Jakarta.
- Keith Davis & New Strom, (2018), *Motivation in Work Organization*. Amerika : Jossey-Bass Inc.
- Lawler, (2018), *Job Satisfaction and Expression of Emotion In Organizations Management*. Prentice Hall International Edition, United State of America.
- Lind, (2020), *Korelasi Dan Analisa Regresi Berganda*. Nur Cahaya.
- Malayu S.P. Hasibuan, (2020), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Manulang, (2018), *Manajemen Personalia*. (Jakarta: Ghalia Indonesia).
- Marlina, (2018), *Analisis Faktor Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus Pada PT. H.M. Sampoerna*.
- Maslow dalam Dominikus, (2018). *Motivation in Work Place*. Monterey: Brooks/Cole.
- Michael D. Hartline dan Keith C. Jones, 2018. *Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance*. Journal of Academy of Marketing Science, Vol. 26, No. 1.
- Miftah Thoha, (2018). *Kepemimpinan Positif*. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Presindo.
- Muhammad As'ad, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada).

- Murphy & Cleveland, (2020). *Multiple Uses of Performance Appraisal : Prevalence and Correlates*. Journal of Applied Psychology : Vol. 74, No.1.
- Pabundu Tika, (2018). *Perilaku Organisasi*. Edisi Dua Belas, Penerbit Salemba Empat : Jakarta.
- Prasetya Irawan, (2017). *Logika dan Prosedur Penelitian*. Jakarta : SLTA-LAN Press.
- Ralph Stogdill, (2019). *Hanbook of Leadership*. The Free Press, New York.
- Ronald Lippit, (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Pemimpin Abnormal Itu)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Safely, (2018). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Perwakilan Provinsi Gorontalo (BPPG)*.
- Setiaji, (2019). *Statistika Terapan Untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung.
- Siagian, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada).
- Singarimbun, (2018). *Metode Penelitian Suryei*. LP3ES, Jakarta.
- Slovin dalam Husain Umar, (2018). *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.