

**Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Motivasi Kerja Pada PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang
Division**

¹Maharani Aulia Anggraeni, ²Enjang Suherman, ³Laras Ratu Khalida
¹²³Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan
Karawang
¹mn20.maharanianggraeni@mhs.ubpkarawang.ac.id,
²enjangsuherman@ubpkarawang.ac.id, ³laras.ratu@ubpkarawang.ac.id

ABSTRACT

One of the many variables that may affect employee performance is the role of leadership, but there is a discrepancy in the effect of leadership roles on employee performance. Therefore, a mediating variable is needed that links leadership roles and employee performance, namely work motivation. To form a strong and productive team, a leadership role is needed. Thus, the purpose of this study is to determine the significance of the relationship between leadership roles on performance through work motivation at PT Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division. This research uses quantitative methodology with descriptive and verification analysis. The analysis method used is SEM Smart Pls. There are 419 workers at PT. central Motor Wheel Karawang Division. The sample of this study was selected by collecting 81 respondents who fit the criteria. The process of collecting research data by distributing questionnaires. The results of the study state that the role of leadership significantly affects work motivation, the role of leadership has no significant effect on performance, work motivation has a significant effect on increasing performance, employee performance is strongly influenced by the role of leadership through motivation as mediation.

Keywords: Leadership, Employee Performance, Work Motivation.

ABSTRAK

Salah satu dari banyaknya variabel yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan adalah peran kepemimpinan, tetapi terdapat ketidaksesuaian pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu diperlukan variabel mediasi yang mengaitkan peran kepemimpinan dan kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Untuk membentuk tim yang kuat dan produktif diperlukan peran kepemimpinan. Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui signifikansi hubungan antara peran kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja di PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Metode analisis yang digunakan ialah SEM Smart Pls. Terdapat 419 pekerja di PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division. Sampel penelitian ini dipilih dengan mengumpulkan 81 reponden yang sesuai dengan kriteria. Proses pengumpulan data penelitian dengan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menyatakan peran kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja, peran kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap meningkatnya kinerja, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan melalui motivasi sebagai mediasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

PENDAHULUAN

Untuk mencapai target perusahaan sangat diperlukan tenaga kerja yang kompeten untuk mengimplementasikan rencana kerja yang ditargetkan oleh perusahaan. Semakin ketatnya persaingan bisnis, pengelolaan SDM menjadi kunci keberhasilan perusahaan yang berperan penting dalam pencapaian tujuan. Prinsip dasar Manajemen SDM adalah memastikan bahwa semua bagian SDM bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan aktivitas perusahaan. Saat ini persaingan bisnis semakin ketat yang mengharuskan peningkatan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas dari perusahaan untuk memenuhi maupun melampaui target. Semangat kerja yang tinggi pada karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan perusahaan. Semangat kerja karyawan terhadap pekerjaan bisa dinilai dari tingkat rasa senang karyawan terhadap pekerjaannya. Jika karyawan bahagia, mereka akan lebih perhatian dan terampil dalam bekerja.

Menurut hasil wawancara dengan pihak manajemen PT. Central Motor Wheel Indonesia, ditemukan adanya penurunan semangat karyawan dalam mencapai kesuksesan. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan yang menyebabkan bertambahnya jam kerja, kurangnya kepatuhan terhadap peraturan, dan kesulitan menemukan contoh yang dapat dijadikan sebagai pedoman untuk kinerja yang optimal. Semangat kerja yang tinggi juga dapat memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan perusahaan. Tingkat kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaannya dapat menjadi tolak ukur semangat kerja. Dalam pekerjaannya karyawan akan lebih fokus dan terampil jika karyawan merasa senang dengan pekerjaannya.

Kinerja karyawan PT. CMWI KD dapat diukur dengan melihat sejauh mana mereka dapat menyelesaikan tugasnya dengan efisien dan efektif serta menjalankan peran dan fungsinya. Apabila melihat situasi di lapangan, terlihat bahwa pencapaian kinerja karyawan masih di bawah ekspektasi yang diharapkan oleh perusahaan, hal tersebut dapat dilihat melalui hasil kerja karyawan yang belum mencapai tingkat efektifitas dan efisiensi yang diharapkan perusahaan. Indikasi lain yang menggambarkan rendahnya kinerja karyawan PT. CMWI KD dapat dilihat melalui data evaluasi kinerja karyawan dari tahun 2020-2022 pada tabel 1 berikut:

Table 1 Data Evaluasi Kinerja Karyawan PT. CMWI KD Tahun 2020-2022

Kriteria Kinerja	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)
Baik Sekali	25 %	22 %	20 %
Baik	39 %	34 %	32 %
Cukup	26 %	29 %	25 %
Kurang	10 %	15 %	23 %
Buruk	-	-	-
Buruk Sekali	-	-	-
Jumlah	100 %	100 %	100 %

Sumber: HRD PT. CMWI KD, 2023

Dapat dilihat dari tabel 1 bahwa presentase kinerja (baik sekali) dari tahun 2020-2022 mengalami penurunan setiap tahunnya. Sebaliknya presentase kinerja

(kurang) mengalami kenaikan dan terus bertambah disetiap tahunnya, sementara target minimum kinerja karyawan ada di nilai cukup, namun disisi lain nilai rata-rata di kriteria kurang selama periode 3 tahun ialah 16%. Tahun 2022 merupakan tahun tertinggi karyawan yang mendapatkan nilai kurang yaitu sebanyak 23%. Hal ini berpengaruh pada rendahnya tingkat produktivitas sehingga menyebabkan hasil produksi yang mengalami penurunan. Di PT. CMWI KD, kinerja karyawan masih terbilang kurang optimal karena karyawan seringkali gagal dalam mencapai target produksi yang sudah ditetapkan perusahaan serta terdapat tingkat barang reject yang masih tinggi. Hal ini dapat terperinci pada tabel 2 yaitu data rekapitulasi laporan produksi tahun 2020-2022.

Table 1 Data Rekapitulasi Laporan Produksi PT. CMWI KD 2020-2022

Tahun	Target	Produksi	(%)	Good Product	Reject (pcs)	Target Reject	Persentase
2020	936.821	705.405	82,30%	588.555	8.267	1,00%	1,20%
2021	665.286	539.502	91,60%	504.580	10.440	1,50%	1,70%
2022	564.414	133.772	98,30%	486.632	8.053	1,50%	1,70%

Sumber: HRD PT. CMWI KD, 2023

Berdasarkan tabel 2 diatas, dapat terlihat persentase produksi dari tahun 2020-2022 mengalami penurunan. Selain produksi yang tidak tercapai, persentase *reject* yang melebihi target dan juga meningkat di setiap tahunnya menyebabkan kerugian bagi perusahaan karena barang *reject* tidak akan bisa diperjualbelikan. Kualitas produk harus selalu diutamakan pada perusahaan dimana produk yang dihasilkan harus sesuai dengan standar dan lolos uji *quality control* (QC) agar bisa dikatakan produk sempurna.

Berdasarkan fenomena dan hasil dari permasalahan yang telah dibahas, peneliti sangat ingin melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division." Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui signifikansi hubungan antara peran kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja di PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division.

TINJAUAN LITERATUR

Peran Kepemimpinan

Untuk membentuk tim yang berhasil dan produktif, kepemimpinan sangat penting. Sikap dasar, sifat, teknik, dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perusahaan diperlukan agar seorang pemimpin dapat memenuhi tugas tanggung jawabnya sebagai pemimpin (Suherman & Suroso, 2022).

Peran kepemimpinan adalah semua tindakan yang diharapkan seseorang dari posisinya sebagai pemimpin (Posumah, 2020). Menurut Sutrisno (2014:213), kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai suatu aktivitas dimana seseorang mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi orang lain agar mereka melaksanakan tindakan tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan.

Marquardt (Adiawaty, 2020) menguraikan aspek-aspek kunci dari dimensi kepemimpinan, yang meliputi:

1. Pemikir Sistem: Untuk memahami masalah, pemimpin harus dapat menganalisis isu, peristiwa, dan data utama yang berhubungan satu sama lain.
2. Agen Perubahan: demi keberlangsungan organisasi, pemimpin harus memiliki kemampuan luar biasa untuk memulai dan mengelola perubahan.
3. Kreator: Pemimpin harus selalu mencoba hal baru dan berani menerima perspektif yang berbeda.
4. Pelayan dan Pengurus: pemimpin harus menjadikan pelayanan sebagai prioritas utama, melayani karyawan, pelanggan, dan komunitas.
5. Koordinator Polikronik: Pemimpin perlu memiliki keterampilan untuk mengkoordinasikan banyak hal secara bersamaan (polikronik).
6. Pendidik dan Pelatih: hal melibatkan kemampuan untuk memotivasi dan mendukung karyawan untuk belajar keterampilan baru.
7. Pembentuk Visi: Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk merumuskan visi organisasi dan menginspirasi karyawan, pelanggan, serta rekan kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi dapat didefinisikan secara umum sebagai kebutuhan yang mendorong perilaku untuk tujuan tertentu. Oleh karena itu motivasi kerja dapat meningkatkan semangat dan dorongan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik lagi (Anita et al., 2019). Pemenuhan kebutuhan, keadilan lingkungan kerja, tenaga yang diberikan, program pengembangan karyawan, kebijakan penghargaan, dan apresiasi adalah faktor utama yang mendorong motivasi karyawan (Fitri et al., 2023). Menurut (Sutrisno, 2017), motivasi adalah “sebuah elemen yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu, karena itu motivasi sering kali dijelaskan sebagai pendorong tindakan individu”. Dengan motivasi kerja yang dikelola dengan baik, kinerja karyawan dapat meningkat secara langsung (Suswati, 2022). Motivasi kerja karyawan dapat dipahami melalui dua dimensi, yaitu:

- 1) Dimensi semangat internal dan,
- 2) Dimensi semangat eksternal.

Menurut Abraham Maslow dalam (Yulyanti & Saadatirrohmi, 2023) indikator motivasi sebagai berikut:

- 1) Fisiologis: termasuk kebutuhan dasar seperti lapar, haus, istirahat, kebutuhan seksual, perlindungan, dan keinginan fisik lainnya.
- 2) Keamanan: mengacu pada kebutuhan agar merasa aman dan terlindung dari bahaya baik mental maupun fisik.
- 3) Sosial: berhubungan dengan kebutuhan untuk persahabatan, kasih sayang, kepemilikan, dan penerimaan.
- 4) Penghargaan: dalam faktor internal seperti menghormati diri sendiri, memiliki otonomi, mencapai prestasi, juga dari sumber luar seperti status, pengakuan, dan perhatian

- 5) Pencapaian diri: merujuk pada keinginan untuk mencapai versi terbaik dari diri sendiri, melibatkan pertumbuhan, pencapaian potensi pribadi, dan pemenuhan diri.

Kinerja Karyawan

Hidayat N (2017) mengemukakan bahwa kinerja juga dapat digambarkan sebagai hasil kerja yang diperoleh oleh sebuah organisasi dalam menjalankan tugasnya selama periode tertentu. Kinerja juga hasil kerja atau pencapaian yang digunakan sebagai dasar penilaian terhadap individu karyawan, yang mencerminkan pemahaman mereka tentang pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang menunjukkan kinerja yang tinggi akan mampu memberikan pekerjaan yang berkualitas dan berkinerja baik. Mangkunegara (2017:67) mengungkapkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja dari karyawan yang ditentukan oleh jumlah dan mutu pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan tugas yang diberikan.

Nurmansyah (2016:205) menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan:

- 1) Kuantitas, merujuk pada jumlah yang dihasilkan yang dapat disebut sebagai jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 2) Kualitas, mengacu pada evaluasi kinerja yang didasarkan pada persepsi terhadap hasil pekerjaan dan kemampuan tugas yang mencakup keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 3) Ketepatan Waktu, menunjukkan seberapa cepat tugas diselesaikan dengan mempertimbangkan koordinasi dengan hasil output dan optimalisasi waktu untuk kegiatan lainnya.
- 4) Kehadiran, menilai kehadiran karyawan di tempat kerja, termasuk saat masuk, pulang, izin, atau tanpa keterangan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
- 5) Kemampuan kerjasama, kemampuan seseorang untuk bekerja sama dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah ditentukan.

METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif digunakan di PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division, menggunakan wawancara, observasi, dan survei melalui penyebaran kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Jumlah populasi sebanyak 419 karyawan. Rumus Slovin dengan taraf 10% digunakan untuk mengumpulkan responden yaitu 81. Pengambilan ini menerapkan teknik *non probability sampling* dengan kriteria karyawan tetap dan lama bekerja lebih dari 3 bulan.

Table 3 Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Skala	No kuesioner
Kepemimpinan : Sutrisno (2014 : 213), kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai suatu aktivitas di mana seseorang mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi orang lain agar mereka melaksanakan tindakan tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan	Pemikir Sistem	Likert	1
	Agen Perubahan		2
	Kreator		3
	Pelayan dan Pengurus		4
	Koordinator Polikronik		5
	Pendidik dan Pelatih		6
	Pembentuk Visi		7

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Kuesioner
Motivasi : Menurut (Sutrisno, 2017), motivasi adalah "sebuah komponen yang mendorong seorang untuk melakukan tindakan tertentu, karena itu, motivasi sering disebut sebagai pendorong tindakan seseorang"	Eksternal	Kebutuhan fisiologi	Likert	8
		Keamanan		9
		Sosial		10
	Internal	Penghargaan		11
		Aktualisasi diri		12

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Kuesioner
Kinerja : Hidayat N (2017) mengemukakan bahwa kinerja juga dapat digambarkan sebagai hasil kerja yang diperoleh oleh sebuah organisasi dalam menjalankan tugasnya selama periode tertentu.	Kuantitas	Kuantitas	Likert	13
	Kualitas	Kualitas		14
	Tanggung Jawab	Ketepatan Waktu		15
		Kehadiran		16
	Kerjasama	Kemampuan Bekerja Sama		17

Untuk analisis data, akan digunakan statistik deskriptif dan verifikatif menggunakan analisis SEM Smart PLS dengan uji outer model seperti *construct validity*, *discriminant validity*, dan *reliability*. Inner model meliputi analisis jalur, R square, dan uji hipotesis dengan pengujian menggunakan software Smart PLS 3.0.

Validitas pada Outer Loading dengan kriteria nilai \geq atau sama dengan 0,7. Reliabilitas menggunakan cronbach alpha dan composite reliability dengan kriteria nilainya \geq 0,7. Model fit menggunakan R Square dengan kriteria minimal sebesar 0,2. Pengujian hipotesis dengan kriteria nilai probabilitas koefisien $<$ atau sama dengan 0,5. (Siahaan et al., 2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profil Responden

Berikut tabel yang menampilkan data penelitian yang dikumpulkan dari 81 responden di PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Divison:

Table 4 Profil Responden

Variabel	Total	Persentase
Jenis Kelamin		
- Laki laki	53	65,4%
- Perempuan	28	34,6%
Usia		
- 18-25 Tahun	26	32,1%
- 26-35 Tahun	43	53,1%
- 36-45 Tahun	10	12,3%
- > 45 Tahun	2	2,5%
Lama Bekerja		
- > 3 Bulan	0	0%
- 1-5 Tahun	52	64,2%
- > 5 Tahun	29	35,8%
Bagian		
- Casting	7	8,6%
- Machining	7	8,6%
- Painting	1	1,2%
- FI	6	7,4%
- Shipment	5	6,2%
- DA	2	2,5%
- EA	4	4,9%
- QA/QC	13	16,0%
- Production/PPIC/Toolroom	15	18,5%
- FA	8	9,9%
- Engineering	10	12,3%
- SHE	3	3,7%

Sumber : Olah data hasil kuesioner, 2023

Sampel penelitian diatas sebanyak 81 karyawan didominasi oleh laki laki dengan persentase 65,4% usia 26-25 tahun dengan persentase 53,1 %, lama bekerja rata rata 1-5 tahun mencapai persentase sebanyak 64,2% dengan bagian terbanyak yaitu production/PPIC/Toolroom sebanyak 15 orang atau 18,5%.

B. Statistik Deskriptif

Table 5 Klasifikasi TCR

No	Presentasi Pencapaian	Kriteria
1	85% - 100%	Sangat Baik
2	66% - 84%	Baik
3	51% - 65%	Cukup Baik
4	36% - 50%	Tidak Baik
5	0% - 35%	Sangat Tidak Baik

Sumber : Sugiyono (2017:207)

Dapat dilihat diatas bahwa skala tingkat capaian responden 0%-35% dengan kriteria sangat tidak baik, 36%-50% kriteria tidak baik, 51%-65% kriteria cukup baik, 66%-84% kriteria baik, dan 85%-100% dengan kriteria sangat baik.

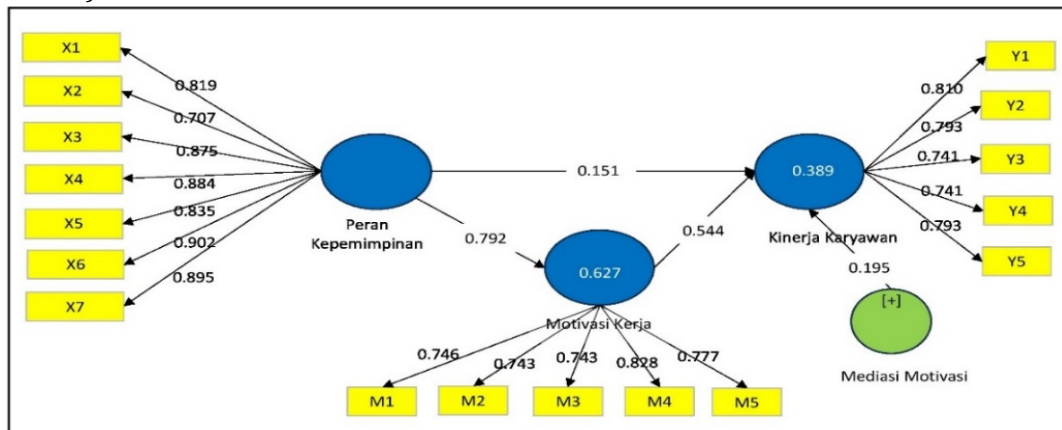
Table 2 Perhitungan TCR

V	stb	tb	b	c	sb	1	2	3	4	5	n	tcr	%	Kriteria TCR	y
X1	0	7	22	36	16	0	14	66	144	80	81	304	75,1%	Baik	405
X2	1	6	20	33	21	1	12	60	132	105	81	310	76,5%	Baik	405
X3	2	7	25	23	24	2	14	75	92	120	81	303	74,8%	Baik	405
X4	2	11	16	22	30	2	22	48	88	150	81	310	76,5%	Baik	405
X5	2	6	16	28	29	2	12	48	112	145	81	319	78,8%	Baik	405
X6	4	8	22	19	28	4	16	66	76	140	81	302	74,6%	Baik	405
X7	3	6	21	26	25	3	12	63	104	125	81	307	75,8%	Baik	405
Rata Rata														76,0%	
M1	1	9	22	33	16	1	18	66	132	80	81	297	73,3%	Baik	
M2	0	6	12	24	39	0	12	36	96	195	81	339	83,7%	Baik	
M3	3	14	16	23	25	3	28	48	92	125	81	296	73,1%	Baik	
M4	2	11	23	29	16	2	22	69	116	80	81	289	71,4%	Baik	
M5	2	4	19	29	27	2	8	57	116	135	81	318	78,5%	Baik	
Rata Rata														76,0%	
Y1	0	3	14	38	26	0	6	42	152	130	81	330	81,5%	Baik	
Y2	0	5	13	30	33	0	10	39	120	165	81	334	82,5%	Baik	
Y3	0	1	17	28	35	0	2	51	112	175	81	340	84,0%	Baik	
Y4	0	7	12	27	35	0	14	36	108	175	81	333	82,2%	Baik	
Y5	0	3	10	27	41	0	6	30	108	205	81	349	86,2%	Sangat Baik	
Rata Rata														83,3%	

Sumber: Hasil perhitungan peneliti, 2023

C. Verifikatif

1) Outer Model



Gambar 1 Struktur Outer Model

a. Construct Validity

Table 7 Construct Validity

Variabel / Indikator	Outer Loading
Peran Kepemimpinan	
- Pemikir Sistem	0.819
- Agen Perubahan	0.707
- Kreator	0.875
- Pelayan dan Pengurus	0.884
- Koordinator Polikronik	0.835
- Pendidik dan Pelatih	0.902
- Pembentuk Visi	0.895
Motivasi Kerja	
- Kebutuhan fisiologi	0.746
- Keamanan	0.743
- Sosial	0.702
- Penghargaan	0.828
- Aktualisasi Diri	0.777
Kinerja Karyawan	
- Kuantitas	0.810
- Kualitas	0.793
- Ketepatan Waktu	0.741
- Kehadiran	0.741
- Kemampuan Kerja Sama	0.793

Sumber: Hasil olah data SmartPLS, 2023

Menurut tabel diatas, setiap indikator di setiap variabel memiliki nilai cross loading lebih dari 0.7 yang menunjukkan validitas di setiap data.

b. Discriminant Validity

Table 8 Discriminant Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	(AVE)
Peran Kepemimpinan	0.934	0.938	0.947	0.718
Motivasi Kerja	0.817	0.820	0.872	0.578
Kinerja Karyawan	0.838	0.847	0.883	0.602

Sumber: Hasil olah data SmartPLS, 2023

Tabel 8 menunjukkan semua indikator memiliki nilai ≥ 0.7 , yang menunjukkan bahwa indikator valid. Selanjutnya skor analisis AVE semua variabel lebih besar dari 0.5 yang menunjukkan validitas variabel instrumen.

c. Reliability

Table 9 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Peran Kepemimpinan	0.947
Motivasi Kerja	0.872
Kinerja Karyawan	0.883

Sumber: Hasil olah data SmartPLS, 2023

Pada tabel 9 menunjukkan bahwa variabel yang mengukur kinerja karyawan, motivasi kerja, dan peran kepemimpinan memiliki tingkat reliabilitas yang baik dengan nilai masing-masing variabel ≥ 0.7 .

Table 10 Cronbach's Alpha

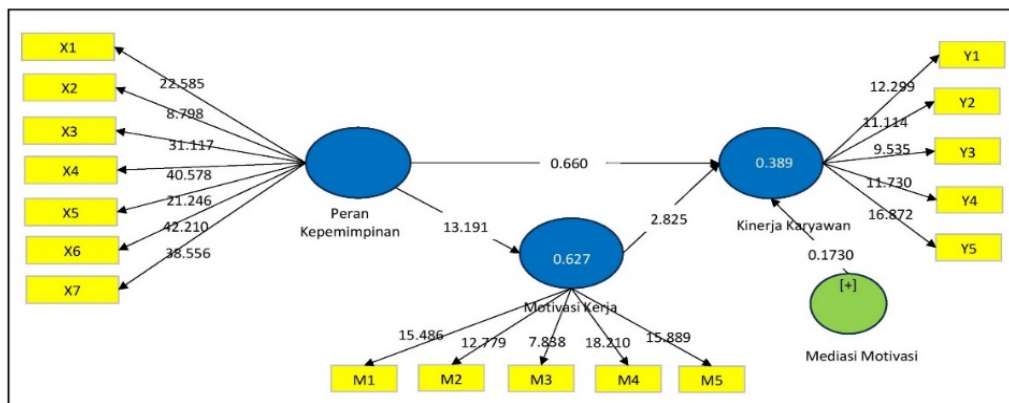
Variabel	Cronbach's Alpha
Peran Kepemimpinan	0.934
Motivasi Kerja	0.817
Kinerja Karyawan	0.838

Sumber: Hasil olah data SmartPLS, 2023

Lalu berdasarkan tabel 10, dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's memiliki nilai ≥ 0.7 . Hasil ini dapat menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

2) Inner Model

a. Struktur Model



Gambar 2 Struktur Inner Model

b. Analisis Jalur

Table 11 Path Coefficients

Alur	Original Sample	Sampel Mean	STDEV	T	P Value	Keterangan
$X \Rightarrow M$	0.792	0.799	0.062	12.718	0.000	Signifikan
$X \Rightarrow Y$	0.151	0.194	0.233	0.656	0.256	Tidak Signifikan
$M \Rightarrow Y$	0.544	0.518	0.201	2.704	0.004	Signifikan
$X * Y \Rightarrow M$	0.195	0.199	0.112	1.745	0.041	Signifikan

Sumber: Hasil olah data SmartPLS, 2023

Hasil pada tabel 11 menunjukkan hasil dari pengujian variabel peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja, dengan P-value 0.000, kemudian variabel peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai p-value sebesar 0.256, untuk nilai variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.004, dan peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0.041. Tabel 11 menunjukkan nilai

koefisien jalur antar variabel dalam model. Terlihat dengan adanya hubungan positif antara peran kepemimpinan dan motivasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan, dan peran kepemimpinan dengan kinerja karyawan melalui motivasi. Sedangkan variabel bernilai positif namun tidak signifikan terjadi pada peran kepemimpinan terhadap kinerja tanpa melalui motivasi.

c. R Square

Table 12 R Square

Variabel	R Square
Motivasi Kerja	0.627
Kinerja Karyawan	0.389

Sumber: Hasil olah data SmartPLS. 2023

Nilai R Square dari variabel dependen lebih tinggi dari 0,2. Variabel insentif kerja memiliki nilai R Square 0,627, yang berarti bahwa 62,7% dianggap baik, yang diperlukan agar model dapat diakui, sedangkan variabel kinerja karyawan memiliki nilai R Square dengan nilai 0.389 dengan persentase 38,9% dinilai moderat.

d. Uji Hipotesis

Table 3 Uji Hipotesis

Alur	P Value	Ket
Peran Kepemimpinan \Rightarrow Motivasi Kerja	0.000	H1 Diterima
Peran Kepemimpinan \Rightarrow Kinerja Karyawan	0.259	H2 Ditolak
Motivasi Kerja \Rightarrow Kinerja Karyawan	0.004	H3 Diterima
Peran Kepemimpinan x Kinerja Karyawan \Rightarrow Motivasi kerja	0.041	H4 Diterima

Sumber: Hasil olah data smartPLS. 2023

Menurut tabel 13, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian hipotesis dilakukan untuk mengukur tingkat signifikansi. Nilai P-value ≤ 0.05 dikatakan hipotesis diterima, sedangkan ≥ 0.05 menunjukkan bahwa hipotesis pada penelitian tidak terima/ ditolak.

e. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau DE)

Table 14 Indirect Effect

Alur	Original Sample	Sampel Mean	STDEV	T	P Value
X \Rightarrow Y	0.431	0.410	0.158	2.751	0.006

Sumber: Hasil olah data smartPLS. 2023

Tabel menunjukkan bahwa dengan T statistik 2.751 ($p=0.006$) variabel peran kepemimpinan memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

f. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Table 15 Total Effect

	Alur	Original Sample	Sampel Mean	STDEV	T	P Value
<i>Langsung</i>	$X \Rightarrow Y$	0.151	0.194	0.233	0.656	0.256
<i>Tidak Langsung</i>	$X \Rightarrow Y$	0.431	0.410	0.158	2.751	0.003

Sumber: Hasil olah data smartPLS. 2023

A. Statistik Deskriptif

Berikut adalah hasil berdasarkan temuan analisis deskriptif:

1. Deskriptif Peran Kepemimpinan

Nilai TCR rata-rata 76,0% menunjukkan posisi peran kepemimpinan dalam kategori baik. Dengan mempertimbangkan nilai TCR terendah, dimensi pendidik dan pelatih, seorang pimpinan memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Mereka juga memiliki kemampuan untuk memahami bagaimana karyawan bekerja, walaupun memiliki nilai terendah, masih masuk dalam kategori yang cukup baik.

Nilai TCR tertinggi adalah dimensi koordinator polikronik karena pemimpin harus dapat mengkoordinasikan banyak hal sekaligus. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan disini cukup baik, mulai dari pemimpin hingga analis sistem, agen perubahan, pencipta, pelayan dan administrator, koordinator polikronik, pelatih dan instruktur, dan pengembang visi memainkan peranan yang kuat (Adiawaty, 2020).

2. Deskriptif Motivasi Kerja

Terlihat nilai TCR 76,0% yang paling rendah, yang merupakan indikator penghargaan yang menunjukkan motivasi kerja yang baik. Meskipun memiliki nilai terkecil, namun masih dalam kategori baik. Pemimpin harus memiliki sistem penghargaan untuk karyawan mereka yang mencakup emosi positif, kepuasan dan antusiasme saat bekerja, kesejahteraan fisik, sosial, dan mental. Selain itu peluang pelatihan, dan simbol status yang dihargai karyawan (Sustiyatik & Sari, 2023).

Nilai TCR paling besar berada pada indikator keamanan, merasa aman dan terlindungi dari bahaya fisik maupun emosional dari seorang pemimpin sangat dibutuhkan anggotanya. Ketika pemimpin menyadari bahwa mereka memiliki tanggung jawab untuk membimbing, membina, dan menghargai upaya anggota tim dan ketika karyawan bersemangat dan senang dengan pekerjaannya menjadikan karyawan lebih termotivasi untuk bekerja (Suherman & Suroso, 2022).

Temuan penelitian sebelumnya menunjukkan beberapa persamaan dan perbedaan, satu kesamaan adalah bahwa pemimpin selalu terlibat dalam memotivasi dan memajukan tenaga kerja. Sedangkan letak perbedaan ialah teori yang digunakan, teori Edy Susanto digunakan dalam penelitian ini dan teori Herzberg digunakan di penelitian sebelumnya.

3. Kinerja Karyawan

Dengan nilai TCR 83,3%, kinerja karyawan berada dalam kategori baik. Indikator kuantitas memiliki nilai TCR terendah, yang berarti bahwa pekerjaan tertunda, tetapi masih dalam kategori cukup baik. Indikator kemampuan bekerja

sama memiliki nilai TCR tertinggi, yang berarti bahwa mereka dapat meningkatkan produktivitas, kualitas hasil kerja, pembelajaran bersama, dan hubungan kerja yang lebih baik.

Menurut (Nirvandhi et al., 2023) Perusahaan yang tidak dapat mengelola kinerja karyawannya kemungkinan akan menghadapi ketidakpatuhan atau penyimpangan kinerja karyawan, yang dapat menghambat kemajuan perusahaan dan mencapai tujuannya. Ada korelasi antara temuan penelitian ini dan sebelumnya yang menekankan pada keterampilan kerja karyawan mendukung produktivitas, dan jumlah barang yang dihasilkan dapat sesuai target.

A. Verifikatif

1. Peran Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja

Variabel peran kepemimpinan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.792 (positif), menurut temuan uji hipotesis pertama dengan nilai T-statistik sebesar 12.718 yang lebih besar dari T-tabel yaitu 1.96 dengan P-Values sebesar 0.000 terhadap Motivasi Kerja yang artinya peran kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menilai bahwa peran kepemimpinan yang digunakan pimpinan dapat berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kerja karyawan pada PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division. Dengan demikian maka hipotesis pertama diterima.

Dengan demikian, terbukti bahwa peran kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa tugas seorang pemimpin adalah membimbing dan mendukung karyawan guna terciptanya motivasi ditempat kerja. Hasil penelitian lain oleh (Haryanto & Dewi, 2020) bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi yang ada di SDN Kota Surakarta pada judul penelitian peran kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap komitmen Maslow pada kinerja tugas guru di sekolah dasar.

2. Peran Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua pada tabel 11 menunjukkan bahwa berkenaan dengan kinerja karyawan melalui motivasi kerja, Peran Kepemimpinan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,151 (positif), nilai T-statistik sebesar 0,647 yang lebih kecil dari T-tabel sebesar 1,96, dan P-Value sebesar 0,259. Ditentukan bahwa peningkatan kinerja tidak dipengaruhi secara signifikan oleh peran kepemimpinan. pada PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division. Dengan demikian maka hipotesis kedua ditolak.

Dengan demikian, terbukti bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh peran kepemimpinan. Pada penelitian yang dilakukan (Satria, 2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan PT. XYZ tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional yang menunjukkan bahwa peningkatan dan penurunan kepemimpinan transformasional tidak akan mengubah kinerja karyawannya yang terdapat dalam penelitian dengan judul

peran kepemimpinan transformasional dan motivasi dalam mempengaruhi kinerja PT. XYZ.

3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,544 (positif), nilai T-statistik sebesar 2,704, yang lebih besar dari T-tabel sebesar 1,96, dan P-Value sebesar 0,004 terhadap kinerja karyawan, sesuai hasil pengujian pada Tabel 11 untuk hipotesis ketiga. Motivasi kerja dianggap memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division. Dengan demikian maka hipotesis ketiga diterima.

Motivasi kerja yang tinggi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan, memacu mereka untuk bekerja lebih produktif, berfokus, dan memberikan kontribusi yang lebih maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan. Adapun hasil penelitian menurut (Syafri et al., 2023) mengungkapkan bahwa faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dampak atas adanya motivasi yang diberikan dengan diharapkannya karyawan akan lebih bersemangat apabila sudah mendapatkan motivasi yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka dan membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan. Hasil terbaru studi ini juga menyiratkan bahwa faktor mediasi utama dalam hubungan antara kinerja dan kepemimpinan adalah motivasi kerja.

4. Peran Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis keempat pada tabel 11 menunjukkan bahwa variabel peran kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,195 (positif), nilai T-statistik sebesar 1,745 yang lebih kecil dari T-tabel sebesar 1,96 dengan P-Value sebesar 0,004 terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Diyakini bahwa melalui motivasi kerja, posisi kepemimpinan memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan PT. Central Motor Wheel Indonesia Karawang Division. Dengan demikian maka hipotesis ketiga diterima.

Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja yang tinggi, yang diharapkan akan memacu karyawan untuk berkonsentrasi lebih baik, bekerja lebih efisien, dan memberikan kontribusi terbaik untuk tercapainya tujuan perusahaan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Nasution et al., 2023) menunjukkan bahwa pada PT. NPM Binjai, motivasi kerja sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh yang baik dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan terhadap kinerja

D. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

Dengan t statistik sebesar 12.718 ($p < 0,000$) untuk uji pengaruh langsung yang menunjukkan bahwa peran kepemimpinan secara positif meningkatkan motivasi kerja, hasilnya ditampilkan pada tabel 11 sebagai Koefisien Jalur, Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

dengan t statistik 2.704 ($p=0,004$), dengan t statistik 1.745 ($p = 0,041$), peran kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada motivasi dan kinerja pekerja.

E. Pengaruh Tidak Langsung

Adapun pada tabel 14 bisa dilihat pengaruh tidak langsung peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karena $p \text{ value } 0.006 < 0.5$ dengan T statistik yang signifikan sebesar $2.751 \geq 1.96$.

F. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh *total effect* yaitu $0,151 + 0,431 = 0,582$ pada tabel 15 adalah jumlah dari efek langsung dan tidak langsung. Akibatnya, dapat dikatakan bahwa x memiliki dampak keseluruhan 58,2%, atau 0,582 pada y.

KESIMPULAN

1. Peran kepemimpinan pada PT. Central Motor Wheel mendapat nilai rata-rata 76,0% termasuk kategori cukup baik dengan nilai tertinggi 78,8% pada dimensi polikronik dan terendah 74,6% pada dimensi pendidik dan pelatih.
2. Motivasi kerja pada PT. Central Motor Wheel mendapat nilai rata-rata 76,0% termasuk kategori cukup baik dengan nilai tertinggi 83,7% pada indikator keamanan dan terendah 71,4% di indikator penghargaan.
3. Kinerja Karyawan PT. Central Motor Wheel mendapat nilai rata-rata 83,3% termasuk kategori baik dengan nilai tertinggi sebesar 86,2% pada indikator kemampuan bekerja sama dan terendah 81,5% pada indikator kuantitas.
4. Karena peran kepemimpinan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.792 (positif) serta nilai T-statistik sebesar 12.718 yang lebih besar dari T-tabel yaitu 1.96 dengan P-Values sebesar 0.000, itu memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap meningkatnya motivasi kerja.
5. Karena motivasi kerja memiliki nilai koefisien rute sebesar 0,544 (positif), maka berdampak langsung dan cukup besar terhadap peningkatan kinerja karyawan, nilai T-statistik sebesar 2.704 yang lebih besar dari T-tabel yaitu 1.96 dengan P-Values sebesar 0.004.
6. Karena peran kepemimpinan memiliki nilai koefisien jalur 0,151 (positif), nilai T-statistik 0,647, yang lebih kecil dari T-tabel 1,96 dengan P-Value 0,259, maka berdampak tidak langsung terhadap peningkatan kinerja dan tidak memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap motivasi kerja. Peran kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karena memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.195 (positif), nilai T-statistik sebesar 1.745 yang lebih kecil dari T-tabel yaitu 1.96 dengan P-Values sebesar 0.004

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2020). Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Yang Mempengaruhi Pemberdayaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 397–403. <https://doi.org/10.55886/esensi.v23i3.217>
- Anita, Aziz, N., & Yunus, M. (2019). The Effect Of Placement And Work Load On Work

Motivation And Its Impact On Employee Work Performance At Labor And Population Mobility Agency Of Aceh Province, Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*.

- Fitri, N. A., Basri, H., & Andriyani, I. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *Ekombis Review - Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 1087–1094. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i1>
- Haryanto, A. T., & Dewi, S. N. (2020). Peran Kepemimpinan Efektif dan Kedisiplinan Terhadap Komitmen Organisasi dan Motivasi Maslow Pada Kinerja Tugas Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(4), 801–812. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i4.448>
- Nasution, M. I., Akbar, M. A., & Afriliani, N. (2023). Peran Kepemimpinan Demokratis dan Dukungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Motivasi kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 6(2), 1636–1646. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1252>
- Nirvandhi, N. S., Setyariningsih, E., & Dwihandoko, T. H. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada UD Eko Plastik*. 1(5), 226–241.
- Posumah, J. H. (2020). PENINGKATAN PEMBANGUNAN EKONOMI MASYARAKAT (Studi di Desa Koreng Kecamatan Tareran Kabupaten Minahasa Selatan). *E-Journal Universitas Sam Ratulangi*, 21–27.
- Satria, B. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pt. Xyz. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, 1(1), 27–35. <https://doi.org/10.52909/jbembk.v1i1.25>
- Siahaan, J. R., Rianti, I., & Putri Pratiwi, R. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai Mediasi. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 137–150. <https://doi.org/10.37366/master.v1i2.195>
- Suherman, E., & Suroso. (2022). Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja CV Mandala Utama. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 142–161. <https://doi.org/10.30656/jm.v12i2.5605>
- Sustiyatik, E., & Sari, W. F. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dalam Menyelesaikan Target Perusahaan (Studi Pada PT. Amaan Indonesia Sejahtera Kota Tulungagung). *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan*, 13(2), 89–103. <https://doi.org/10.30649/japk.v13i2.93>
- Suswati, E. (2022). *Motivasi Kerja* (1st ed.). Media Nusa Creative.
- Syafri, H., Amang, B., & Mas'ud, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari

Properti Di Makassar. *Journal on Education*, 05(03), 10147–10164.

Yulyanti, & Saadatirrohmi, S. A. (2023). *Pengaruh etika kerja, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di bank mega syariah kantor cabang mataram*. 2(100), 63–74.