

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Motivasi
Terhadap Kinerja Karyawan CV Adi Farm Mlonggo Jepara**

Heni Pramudita¹, Lie Liana²,

^{1,2}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Universitas Stikubank Semarang

henipramudita@mhs.unisbank.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of leadership style, individual characteristics and motivation on employee performance. The population in this study was 170 employees of CV Adi Farm Mlonggo Jepara. The sampling technique in this research used purposive sampling with the criteria of respondents being permanent employees who had a minimum work period of 1 year. The number of samples in this study was 80 respondents using Roscoe's theory. The data analyzed is primary data with data collection methods through questionnaires distributed to respondents. The data processing results obtained in this research include respondent descriptions, variable descriptions, validity tests, reliability tests, F tests, coefficient of determination tests (R^2) and hypothesis tests. The results of this study show that leadership style has no effect on employee performance, individual characteristics have a negative and significant effect on employee performance and motivation has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: leadership style, individual characteristics, motivation, employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 170 karyawan CV Adi Farm Mlonggo Jepara. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden sebagai karyawan tetap yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 80 responden dengan menggunakan teori Roscoe. Data yang dianalisis merupakan data primer dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar kepada responden. Hasil olah data yang diperoleh dalam penelitian ini meliputi deskripsi responden, deskripsi variabel, uji validitas, uji reliabilitas, uji F, uji koefisien determinasi (R^2) dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, karakteristik individu, motivasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia berfungsi untuk mengatur dan mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan. Setiap perusahaan harus memiliki karyawan yang terampil dan kompeten agar kinerja yang dihasilkan baik. Kinerja karyawan

yang baik akan memberikan dampak positif bagi perusahaan karena akan mempermudah perusahaan dalam meraih tujuan.

Mangkunegara (2018) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik akan meningkatkan produktivitas perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat lebih mudah tercapai. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan motivasi.

Yukl (Adiawaty, 2020) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Peran pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting untuk peningkatan kinerja. Agar menghasilkan kinerja yang baik dalam perusahaan diperlukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan serta tidak membuat karyawan merasa tertekan dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Wokas *et al.* (2022), Sembiring & Marbun (2021), Efendi & Hardiyanto (2021), Hafifi *et al.* (2018), Purba *et al.* (2022), Afrin *et al.* (2023) dan Arifuddin *et al.* (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Suwanto (2019) dan Yanti *et al.* (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hurriyati (Gaffar *et al.*, 2017) menyatakan karakteristik individu merupakan suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda satu sama lain. Perusahaan dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan jika perusahaan dapat mengelola perbedaan karakteristik individu karyawan dengan baik serta menempatkan karakteristik masing-masing karyawan di tempat atau posisi yang tepat. Karyawan yang merasa ditempatkan pada bidang yang tepat sesuai dengan karakter dalam dirinya akan membuat karyawan lebih nyaman dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari *et al.* (2020), Ramadhan *et al.* (2021), Wailan *et al.* (2021), Mafulla (2021), Hikmi *et al.* (2022) dan Hidayah (2018) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hati *et al.* (2020) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Samsudin (Patandung & Deni, 2020) menyatakan motivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Perusahaan harus mampu mendorong karyawan agar memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Dorongan motivasi ini bisa dilakukan melalui berbagai hal baik melalui hubungan

individu, lingkungan atau kebendaan. Motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan karena motivasi akan mendorong semangat kerja dalam diri karyawan agar bersedia bekerja keras dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dengan begitu maka kinerja yang dihasilkan akan lebih tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Marlius & Pebrina (2022), Afandi & Bahri (2020), Nurjaya (2021), Sutanjar & Saryono (2019), Anwar & Abrar (2023) dan Arifuddin *et al.* (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Baluti *et al.* (2024), Daspar (2020) dan Hidayat (2021) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

CV Adi Farm Mlonggo Jepara merupakan perusahaan yang bergerak di bidang peternakan unggas khususnya peternakan ayam. Perusahaan ini memiliki komitmen untuk tetap peduli terhadap kesejahteraan hewan ternak agar nantinya dapat menghasilkan hasil ternak dengan kualitas dan produktivitas yang tinggi. Hasil dari komitmen tersebut tidak hanya menciptakan kepuasan dan kepercayaan para pelanggan tetapi juga membawa produk menembus pasar di luar kota lain. Hingga saat ini perusahaan masih terus berupaya untuk memperbaiki diri untuk menjadi penyedia utama produk unggas ayam dan telur ayam yang memiliki kualitas tinggi yang tidak hanya memenuhi standar industri tetapi juga mementingkan keberlanjutan, kesejahteraan hewan ternak dan kepuasan pelanggan.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja

Mangkunegara (2018) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Novianto (Hermawan, 2022) menyatakan terdapat tiga dimensi kinerja yaitu dimensi kualitas dengan indikator karyawan dapat menjalankan apa yang ditugaskan atasannya, karyawan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan bekerja sama dengan yang lain, tidak menunda pekerjaan dan kerja sama yang baik, dimensi kuantitas dengan indikator sabar menghadapi tugas, bekerja dengan semangat, teliti saat bertugas, bertanggungjawab dan karyawan mempunyai pemahaman tentang tugasnya, serta dimensi ketepatan waktu dengan indikator disiplin tentang waktu, dapat meningkatkan kualitas diri, datang ke perusahaan tepat waktu dan meningkatkan kerja sama.

Gaya Kepemimpinan

Yukl (Adiawaty, 2020) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Marquardt (Adiawaty, 2020) menyatakan terdapat tujuh dimensi gaya kepemimpinan yaitu dimensi pemikiran sistem dengan indikator mampu melihat permasalahan secara menyeluruh dan mampu menyusun hubungan antar peristiwa dinamis, dimensi agen perubahan dengan indikator mengambil inisiatif untuk

melakukan perbaikan dan mampu membuat ketertiban dan keteraturan, dimensi kreator dengan indikator selalu mencoba hal baru dan mendorong serta menghargai kreativitas, dimensi pelayanan dan pengurus dengan indikator melayani dan berempati, melakukan persuasi dalam mencapai tujuan dan membangun komitmen, dimensi koordinasi polikronik dengan indikator mampu berkoordinasi banyak hal dan mampu berkolaborasi dengan banyak pihak, dimensi instruktur dan pelatihan dengan indikator memberikan bimbingan dan saran pada bawahan, mengilhami dan mengenal cara kerja dan menyemangati/memotivasi dalam pencapaian pelaksanaan tugas, serta dimensi visioner dengan indikator mampu merumuskan visi misi bersama dan mampu mengkomunikasikan visi dan mengajak merealisasikannya.

Karakteristik Individu

Hurriyati (Gaffar *et al.*, 2017) menyatakan karakteristik individu merupakan suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. Zainal *et al.* (Jaya & Rahmawati, 2022) menyatakan terdapat tiga dimensi karakteristik individu yaitu dimensi ciri biografis dengan indikator usia, status perkawinan, jenis kelamin dan masa kerja, dimensi kemampuan dengan indikator kemampuan intelektual dan kemampuan fisik, serta dimensi kepribadian dengan indikator watak.

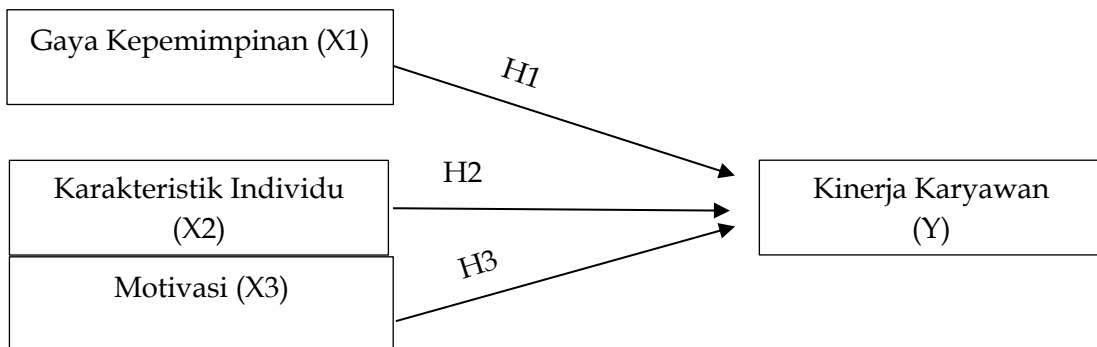
Motivasi

Samsudin (Patandung & Deni, 2020) menyatakan motivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok, kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Wibowo (Patandung & Deni, 2020) menyatakan terdapat tiga dimensi motivasi yaitu dimensi kebutuhan untuk berprestasi dengan indikator target kerja, kualitas kerja, tanggung jawab dan risiko, dimensi kebutuhan memperluas pergaulan dengan indikator komunikasi dan persahabatan serta dimensi kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan dengan indikator pemimpin, duta perusahaan dan keteladanan.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini sebanyak 170 karyawan CV Adi Farm Mlonggo Jepara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden sebagai karyawan tetap yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 80 responden dengan menggunakan teori Roscoe. Roscoe (Sari & Rohman, 2015) menyatakan jumlah sampel yang tepat untuk penelitian yaitu lebih dari 30 responden dan kurang dari 500 responden. Data yang dianalisis merupakan data primer dengan metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner pada responden. Hasil olah data yang diperoleh dalam penelitian ini meliputi deskripsi responden, deskripsi variabel, uji validitas, uji reliabilitas, uji F, uji koefisien determinasi (R^2) dan uji hipotesis.

Kerangka Konseptual



HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis

Deskripsi Responden

Tabel 1. Hasil Deskripsi Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)	
1	Jenis Kelamin	Pria	46	57,5
		Wanita	34	42,5
2	Usia Tahun	15-20	9	11,3
		21-30	14	17,5
		31-40	19	23,8
		41-50	17	21,2
		51-60	21	26,2
3	Masa Kerja Tahun	1-5	25	31,2
		6-10	25	31,2
		11-15	17	21,3
		> 16	13	16,3
4	Pendidikan Terakhir	SD	38	47,5
		SMP	23	28,7
		SMA	14	17,5
		S1	5	6,3

Sumber: Hasil Olah Data

Pada tabel 1 diketahui bahwa jenis kelamin responden didominasi oleh pria sebanyak 46 responden atau 57,5%, dengan rentang usia 51-60 tahun sebanyak 21

responden atau 26,2%, dengan rentang masa kerja 1-5 tahun dan 6-10 tahun masing-masing sebanyak 25 responden atau 31,2%, serta pendidikan terakhir pada tingkat SD sebanyak 38 responden atau 47,5%.

Deskripsi Variabel

Tabel 2. Hasil Deskripsi Variabel

Variabel	Mean
Mampu melihat permasalahan secara menyeluruh (X1.1)	4,16
Mampu menyusun hubungan antar peristiwa dinamis (X1.2)	4,28
Mengambil inisiatif untuk melakukan perbaikan (X1.3)	4,24
Mampu membuat ketertiban dan keteraturan (X1.4)	4,23
Selalu mencoba hal baru (X1.5)	4,25
Mendorong dan menghargai kreativitas (X1.6)	4,23
Melayani dan berempati (X1.7)	3,94
Melakukan persuasi dalam mencapai tujuan (X1.8)	4,20
Membangun komitmen (X1.9)	4,18
Mampu berkoordinasi banyak hal (X1.10)	4,11
Mampu berkolaborasi dengan banyak pihak (X1.11)	3,90
Memberikan bimbingan dan saran pada bawahan (X1.12)	4,15
Menyemangati/memotivasi dalam pencapaian pelaksanaan tugas (X1.13)	4,21
Mengilhami dan mengenal cara kerja (X1.14)	4,19
Mampu merumuskan visi bersama (X1.15)	4,10
Mampu mengkomunikasikan visi dan mengajak merealisasikannya (X1.16)	4,08
Gaya Kepemimpinan (X1)	4,16
Usia (X2.1)	4,23
Status Perkawinan (X2.2)	4,19
Jenis kelamin (X2.3)	4,21
Masa kerja (X2.4)	4,34
Kemampuan intelektual (X2.5)	4,43
Kemampuan fisik (X2.6)	4,40
Watak (X2.7)	4,41
Karakteristik Individu (X2)	4,32
Target kerja (X3.1)	4,54
Kualitas kerja (X3.2)	4,71
Tanggung jawab (X3.3)	4,76
Risiko (X3.4)	4,74
Komunikasi (X3.5)	4,73
Persahabatan (X3.6)	4,71
Pemimpin (X3.7)	4,40

Duta perusahaan (X3.8)	4,39
Keteladanan (X3.9)	4,50
Motivasi (X3)	4,61
<hr/>	
Karyawan dapat menjalankan apa yang ditugaskan atasannya (Y1)	4,83
Karyawan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan (Y2)	4,81
Karyawan bekerja sama dengan yang lain (Y3)	4,81
Tidak menunda pekerjaan (Y4)	4,83
Kerja sama yang baik (Y5)	4,80
Sabar menghadapi tugas (Y6)	4,82
Bekerja dengan semangat (Y7)	4,84
Teliti saat bertugas (Y8)	4,80
Bertanggung jawab (Y9)	4,84
Karyawan mempunyai pemahaman tentang tugasnya (Y10)	4,80
Disiplin tentang waktu (Y11)	4,83
Dapat meningkatkan kualitas diri (Y12)	4,83
Datang ke perusahaan tepat waktu (Y13)	4,81
Meningkatkan kerja sama (Y15)	4,85
Kinerja Karyawan (Y)	4,82

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,16 yang berarti responden cenderung setuju terhadap item pernyataan gaya kepemimpinan. Tanggapan responden terhadap variabel karakteristik individu menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,32 yang berarti responden cenderung setuju terhadap item pernyataan karakteristik individu. Tanggapan responden terhadap variabel motivasi menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,61 yang berarti responden cenderung sangat setuju terhadap item pernyataan variabel motivasi. Tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,82 yang berarti responden cenderung sangat setuju terhadap item pernyataan variabel kinerja karyawan.

Hasil Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	KMO	Indikato r	Loading Factor
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,815	X1.1	0,743
		X1.2	0,806
		X1.3	0,803
		X1.4	0,796
		X1.5	0,750
		X1.6	0,781
		X1.7	0,721

		X1.8	0,794
		X1.9	0,825
		X1.10	0,808
		X1.11	0,757
		X1.12	0,850
		X1.13	0,846
		X1.14	0,860
		X1.15	0,821
		X1.16	0,817
Karakteristik Individu (X2)	0,849	X2.1	0,894
		X2.2	0,876
		X2.3	0,883
		X2.4	0,897
		X2.5	0,875
		X2.6	0,890
		X2.7	0,830
Motivasi (X3)	0,787	X3.1	0,782
		X3.2	0,715
		X3.3	0,641
		X3.4	0,774
		X3.5	0,751
		X3.6	0,753
		X3.7	0,763
		X3.8	0,788
		X3.9	0,721
Kinerja Karyawan (Y)	0,764	Y1	0,835
		Y2	0,821
		Y3	0,903
		Y4	0,865
		Y5	0,928
		Y6	0,923
		Y7	0,849
		Y8	0,891
		Y9	0,779
		Y10	0,747
		Y11	0,761
		Y12	0,701
		Y13	0,784
		Y15	0,708

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan, karakteristik individu, motivasi dan kinerja memiliki KMO > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa kecukupan sampel terpenuhi. Pada variabel gaya kepemimpinan memiliki 16 indikator dan semua indikator valid karena memiliki *loading factor* > 0,4. Pada variabel karakteristik individu memiliki 7 indikator dan semua indikator valid karena memiliki *loading factor* > 0,4. Variabel motivasi memiliki 9 indikator dan semua indikator valid karena memiliki *loading factor* > 0,4. Pada variabel kinerja karyawan memiliki 14 indikator yang valid karena memiliki *loading factor* > 0,4 tetapi terdapat 1 indikator yaitu Y14 yang tidak valid sehingga di-drop kemudian dilakukan uji validitas tahap dua terhadap 14 indikator yang valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteri a
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,961	> 0,70
Karakteristik Individu (X2)	0,947	> 0,70
Motivasi (X3)	0,895	> 0,70
Kinerja Karyawan (Y)	0,963	> 0,70

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan, karakteristik individu, motivasi dan kinerja karyawan menghasilkan *Cronbach's Alpha* > 0,7 maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan, karakteristik individu, motivasi dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel sehingga dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Hasil Uji F

Tabel 5. Hasil uji F

Variabel Independen	Variabel Dependen	F	Sig
Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	14,216	0,000 ^b
Karakteristik Individu (X2)	Kinerja Karyawan (Y)		
Motivasi (X3)	Kinerja Karyawan (Y)		

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa nilai signifikansi pada *sig* sebesar 0,000 < 0,05 yang berarti bahwa model penelitian ini layak dan dapat dianalisis lebih lanjut.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Independen		Variabel Dependen	Adjusted R Square
Gaya Kepemimpinan (X1)		Kinerja Karyawan (Y)	0,334
Karakteristik Individu (X2)			
Motivasi (X3)			

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,334 atau 33,4% yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan motivasi dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 33,4%. Sedangkan sisanya 66,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dianalisis di dalam penelitian.

Uji Hipotesis

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Variabel Independen		Variabel Dependen	Beta	Sig
Gaya Kepemimpinan (X1)		Kinerja Karyawan (Y)	-0,127	0,260
Karakteristik Individu (X2)				
Motivasi (X3)				

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 7 maka dapat dijelaskan bahwa:

Hipotesis 1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai *sig* $0,260 > 0,05$ berarti gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 1 ditolak.

Hipotesis 2: Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai *sig* $0,038 < 0,05$ dan nilai *beta* sebesar 0,251 dengan hasil negatif, berarti karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 2 ditolak.

Hipotesis 3: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai *sig* $0,000 < 0,05$ dan nilai *beta* sebesar 0,706 dengan hasil positif, berarti motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 3 diterima.

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada CV Adi Farm Mlonggo Jepara tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya baik atau buruknya gaya kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan tidak mengubah tinggi atau rendahnya kinerja yang dihasilkan karyawan. Berdasarkan deskripsi responden didominasi oleh karyawan dengan rentang masa kerja 1-5 tahun dan 6-10 tahun. Karyawan dengan rentang masa kerja tersebut umumnya akan patuh dan belum berani memberontak ketika terdapat perbedaan sudut pandang dengan pemimpinnya. Oleh karena itu bagaimanapun gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh pemimpin perusahaan karyawan tetap bekerja sewajarnya sehingga kinerja karyawan tidak akan berubah. Selain itu mayoritas karyawan berusia 51-60 tahun yang berarti hanya tinggal menunggu pensiun. Banyaknya karyawan yang berpendidikan SD dan SMP menjadi alasan bahwa karyawan memiliki daya kritis yang rendah sehingga karyawan selalu menerima apa pun yang ada dalam perusahaan. Diperkuat dengan tanggapan responden terhadap indikator yang memperoleh nilai rata-rata yang rendah yaitu melayani dan berempati, pemimpin tidak secara langsung melayani karyawan secara personal sehingga empati yang diberikan pemimpin tidak begitu dirasakan oleh karyawan sehingga tidak berimbas pada kinerja karyawan. Pimpinan tidak mengkoordinasikan karyawan secara langsung namun hanya diserahkan kepada *manager*. Pemimpin berkolaborasi dengan pihak-pihak yang memiliki peluang memajukan perusahaan yang berarti hanya berkolaborasi pada orang atau pihak yang penting saja. Bimbingan dan saran yang diberikan oleh pemimpin juga disampaikan oleh *manager* untuk seluruh karyawan. Dalam merumuskan visi, pemimpin memberikan kontribusi serta tanggung jawab langsung melalui jabatannya, untuk posisi bawahan atau karyawan bertanggungjawab untuk operasional dan kegiatan dalam hal memproduksi ternak secara langsung. Perilaku mengkomunikasikan visi dan mengajak untuk merealisasikannya, pemimpin tidak memberikannya secara langsung atau personal, biasanya melalui acara atau evaluasi bersama-sama seluruh karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh Suwanto (2019) dan Yanti *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Karakteristik Individu Berpengaruh Negatif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Karakteristik individu pada CV Adi Farm Mlonggo Jepara berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya karakteristik individu yang buruk akan menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan deskripsi responden didominasi dengan pendidikan terakhir SD yang berkemungkinan memiliki karakteristik yang kurang baik dibanding dengan karyawan yang berpendidikan terakhir di atas SD. Selain itu karyawan didominasi dengan rentang usia 51-60 yang memiliki kekuatan atau tenaga yang tidak dapat mendukung peningkatan kinerja. Diperkuat dengan tanggapan responden terhadap indikator yang memperoleh nilai rata-rata yang rendah yaitu usia, karyawan memiliki usia yang tidak mendukung karena banyak karyawan yang mulai memasuki usia non produktif sehingga berdampak pada penurunan kinerja pada perusahaan. Status perkawinan pada karyawan memberikan dampak yang buruk pada kinerja karena prioritas karyawan terbagi. Serta jenis kelamin yang dimiliki karyawan

memberikan dampak negatif pada perusahaan karena terdapat kesenjangan antara karyawan berjenis kelamin laki-laki dengan karyawan berjenis kelamin perempuan. Hasil penelitian ini didukung oleh Hati *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi pada CV Adi Farm Mlonggo Jepara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik motivasi yang dimiliki karyawan maka semakin meningkat kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan deskripsi responden didominasi dengan usia 51-60 tahun. Biasanya karyawan yang bekerja pada usia tersebut memiliki alasan tersendiri agar terus dipekerjakan sehingga mereka akan bersungguh-sungguh dalam bekerja, hal tersebut menjadi salah satu sebab meningkatnya kinerja. Diperkuat dengan tanggapan responden terhadap indikator yang memperoleh nilai rata-rata yang tinggi yaitu kualitas kerja, karyawan memiliki kualitas kerja yang baik sesuai dengan peraturan pada perusahaan. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai tanggung jawab yang diemban. Terjadinya risiko yang kemungkinan muncul saat bekerja telah diterima konsekuensinya oleh para karyawan. Komunikasi antar pekerja terjalin dengan baik sehingga jika terdapat kesulitan dalam bekerja dapat dikomunikasikan sehingga tidak akan mengganggu kinerja. Terjalin persahabatan yang berarti hubungan antar karyawan erat dan akan saling bantu membantu. Hasil pada penelitian didukung oleh Marlius & Pebrina (2022), Afandi & Bahri (2020), Nurjaya (2021), Sutanjar & Saryono (2019), Anwar & Abrar (2023) dan Arifuddin *et al.* (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Adi Farm Mlonggo Jepara. Artinya baik atau buruknya gaya kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan tidak mengubah tinggi atau rendahnya kinerja yang dihasilkan karyawan.
2. Karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Adi Farm Mlonggo Jepara. Artinya jika karakteristik individu tidak dikelola dengan baik maka akan menurunkan kinerja karyawan.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Adi Farm Mlonggo Jepara. Artinya semakin baik motivasi yang dimiliki karyawan maka semakin meningkat kinerja yang dihasilkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2020). Dimensi dan Indikator Kepemimpinan dan Budaya Organisasi yang Mempengaruhi Pemberdayaan. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 397–403.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5044>
- Afrin, S., Asyraf Bin Mohd Kassim, M., Yusof, M. F., Hassan, Md. S., Islam, Md. A., & Khairuddin, K. N. B. (2023). Investigating the Determinants of Employee Performance for Sustainability: A Study on the Bangladesh Insurance Industry. *Journal Sustainability*, 15(7), 5674. <https://doi.org/10.3390/su15075674>
- Anwar, S., & Abrar, U. (2023). The Influence of Compensation and Work Motivation on Employee Performance through Employee Discipline. *International Journal of Multidisciplinary Approach Research and Science*, 1(02), 133–138. <https://doi.org/10.59653/ijmars.v1i02.66>
- Arifuddin, Lita, W., Catherine, S., & Yingxiang, S. (2023). The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance. *Journal Markcount Finance*, 1(3), 206–215. <https://doi.org/10.55849/jmf.v1i3.116>
- Baluti, M., Santos, S. B., Tubastuvi, N., & Astuti, H. J. (2024). Assessing the Impact of Occupational Health and Safety, Work Environment, Organizational Culture, Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance in the Post-COVID-19 Malawi. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 13(1), 157–170. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3064>
- Daspar. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan: *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(02), 159–166. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.31>
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada PT Shopee International Indonesia. *FOCUS: Journal of Social Study*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>
- Gaffar, I. D., Abduh, T., & Yantahin, M. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya di Makasar. *Jurnal Riset Edisi XVI*, 3(5), 13–25.
- Hafifi, M. A., Qomariah, N., & Anwar. (2018). Peningkatan Kinerja Berbasis Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan pelatihan kerja pada Karyawan Bagian Produksi PT. Mitratani Dua Tujuh Jember. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 46–62. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i1.1715>
- Hati, Y. L., Bustami, E., & Megawati. (2020). Pengaruh Servant Leadership, Karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil

- Negara (ASN) pada Dinas Kesehatan Kota Sungai Penuh. *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa*, 2(4).
- Hermawan, E. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(2), 173–180.
- Hidayah, A. K. (2018). The Influence of Individual Characteristics and Leadership through Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance of East Kalimantan Forestry Agency Office. *International Journal of Accounting, Finance and Economics*, 1–14.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Hikmi, H. C., Brahmasari, I. A., & Ratih, I. A. B. (2022). The Influence of Individual Characteristics, Competence and Organizational Climate on Employee Performance of the Regional Financial and Asset Management Agency of West Nusa Tenggara Province. *International Journal of Scientific Engineering and Science*, 6(5), 47–52.
- Jaya, U. A., & Rahmawati, S. S. (2022). Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *CAKRAWALA – Repositori IMWI*, 5(1), 1–12.
- Mafulla, D. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Multi Bintang Indonesia Tbk Sampangagung Kutorejo Mojokerto. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–13.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Marlius, D., & Pebrina, I. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(2), 1218–1238. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.152>
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hazara Cipta Pesona. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.361>
- Patandung, H., & Deni, A. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Cv. Various Stone Indonesia. *Jurnal Ekonomik*, VI(1), 33–48.
- Purba, P. Y., Houten, R. V., Siahaan, N. R. S., Nababan, M. Y., & Sinaga, D. C. (2022). The Influence of Leadership Style, Communication, and Work Discipline on Employee Performance of PT Sinar Gunung Sawit Raya. *International Journal of Social Science and Business*, 6(2), 275–281. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i2.46365>

- Ramadhan, W. A., Setyowati, T., Hia, Y. F., & Reskiputri, T. D. (2021). Rekrutmen, Karakteristik Individual, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 5(2), 272–279. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v5i2.35070>
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Organisasi Review (MANOR)*, 2(1), 15–25. <https://doi.org/10.47354/mjo.v2i1.175>
- Sari, P. T., & Rohman, A. (2015). Persepsi Mahasiswa Atas Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Informasi Akuntansi Dengan Etika Pengguna Sebagai Variabel Moderasi. *Diponegoro Journal of Accounting*, 4(2), 1–11.
- Sembiring, H. F. B., & Marbun, P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perseroan Terbatas Perusahaan Listrik Negara (Persero) Pembangunan Sumatera Bagian Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 2(2), 167–175. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.459>
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321–325. <http://dx.doi.org/10.25157/mr.v3i2.2514>
- Suwanto. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Unit Telesales pada PT BFI Finance Indonesia Tbk. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(2), 158–166.
- Wailan, R. R., Kojo, C., & Taroreh, R. N. (2021). The Influence of individual Characteristics and Work Facilities on Employee Performance at PT Esta Group Jaya Manado. *Jurnal EMBA*, 9(2), 287–296.
- Wokas, N. G. C., Dotulong, L. O. H., & Saerang, R. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), 56. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.40890>
- Yanti, R., Fikri, K., & Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia). *Economic, Accounting and Business Journal*, 2(2), 377–386.