

## **ANALISIS KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI *VARIABEL INTERVENING*** **Studi Kasus: PT. KIN YIP Bags And Hats Indonesia**

Nurma Nafisatul Ulya <sup>1</sup>, Efriyani Sumastuti <sup>2</sup>, Bayu Kurniawan <sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Semarang

E-mail: [nurmanafisatul04@gmail.com](mailto:nurmanafisatul04@gmail.com), [efriyanisumastuti@yahoo.com](mailto:efriyanisumastuti@yahoo.com), [bayukurniawan@upgris.ac.id](mailto:bayukurniawan@upgris.ac.id)

---

### **ARTICLE INFO**

Article history:

*Received* 14 Oktober 2023

*Received in revised form* 27 Oktober 2023

*Accepted* 29 Oktober 2023

*Available online* 31 Oktober 2023

### **ABSTRACT**

The aim of this research is to determine the influence of leadership style, employee abilities and organizational culture with work motivation as an intervening variable on employee performance, sampling using random sampling techniques with the results of obtaining 71 respondents. Data analysis in this study used multiple linear analysis techniques with the SPSS 26 program and used the Sobel test via the Online Sobel Test Calculator program as a hypothesis test. The results of this research show that Leadership Style (X1), Employee Ability (X2), and Work Motivation (Z) have a positive effect on Employee Performance (Y). Then the results of this study also show that Work Motivation (Z) can mediate Leadership Style (X1) and Employee Ability (X2) on Employee Performance (Y). However, the Organizational Culture variable (X3) does not have a positive and significant effect on Employee Performance (Y). And cannot be mediated by Work Motivation (Z)..

**Keywords** : Leadership, Abilities, Culture, Motivation, Performance

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kemampuan karyawan, dan budaya organisasi dengan motivasi kerja sebagai *variabel intervening* terhadap kinerja karyawan, teknik *random sampling* digunakan untuk pengambilan sampel dengan perolehan hasil 71 responden. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik analisis linier dengan mengaplikasikan perangkat lunak *SPSS 26* untuk analisis data, dan uji sobel tes yang digunakan sebagai uji hipotesis menggunakan program *Kalkulator Test Sobel Online*. Hasil riset yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), kemampuan karyawan (X2), dan motivasi kerja (Z) berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Y), kemudian hasil riset ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja (Z) dapat memediasi gaya kepemimpinan (X1) dan kompetensi karyawan (X2) dalam kinerja karyawan (Y), dan perubahan pada budaya organisasi (X3) tidak memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dan tidak dapat dimediasi oleh motivasi kerja (Z).

**Kata Kunci**: Kepemimpinan, Kemampuan, Budaya, Motivasi, Kinerja.

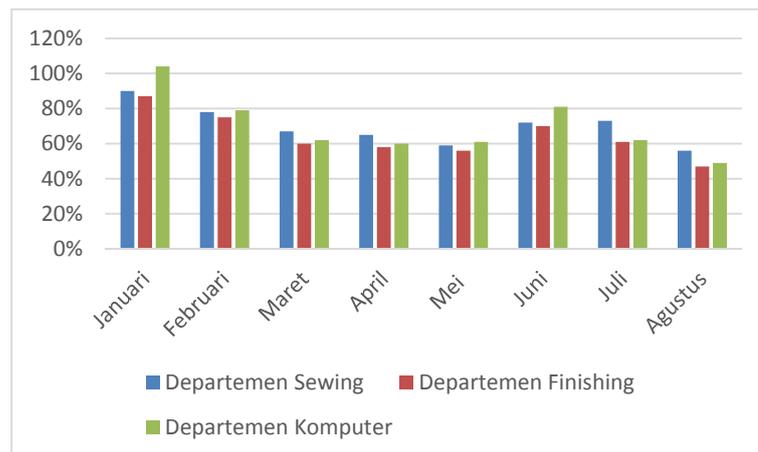
## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) berfungsi dalam suatu organisasi sebagai alat yang memungkinkan suatu organisasi untuk menyeimbangkan karakteristik tenaga kerjanya di masa depan, sehingga karakteristik tenaga kerjanya dapat menentukan kemajuan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) mendefinisikan orang-orang yang dipandang sebagai penggerak utama suatu organisasi dan memiliki kekuatan untuk mempersiapkan dan mendapatkan manfaat dari kebutuhan yang mereka ciptakan [1]. Perusahaan yang memiliki karyawan bertalenta sesuai dengan kebutuhan, akan menjadikan perusahaan lebih kompetitif. Maka dari itu, perusahaan mengharapkan kinerja yang maksimal dari seluruh karyawannya untuk mencapai tujuan dan targetnya. Kinerja adalah hasil kerja yang terukur pada titik waktu tertentu, berdasarkan kondisi dan prosedur yang telah ditentukan [2] Selama tanggung jawab yang diserahkan kepada karyawan selaras dengan kebijakan, standar, kompetensi, dan minat mereka, maka hasil kinerja karyawan akan sangat memuaskan.

Meningkatkan kinerja karyawan yang optimal mengharuskan perusahaan untuk berkonsentrasi pada faktor-faktor yang mempengaruhi hasil ini. Meningkatkan kinerja karyawan melibatkan penanganan berbagai elemen, termasuk kemampuan karyawan, motivasi, kondisi kerja, lingkungan, dan kebijakan kompensasi. Faktor-faktor ini secara kolektif berdampak dan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan [1]. Berkurangnya atau tidak adanya salah satu dari faktor-faktor tersebut dapat menyebabkan buruknya kinerja karyawan. Misalnya, ada pegawai yang mempunyai kemampuan dalam melakukan pekerjaan dan bekerja keras, namun fasilitas yang diberikan organisasi sudah ketinggalan zaman. Maka akan ada masalah kinerja yang terjadi akibat pekerjaan yang dilakukan seseorang dalam memenuhi tugas dan kewajiban seorang karyawan. Namun menurut penelitian sebelumnya [2] Kinerja karyawan dapat dikategorikan menjadi tujuh faktor yang mempengaruhinya: kepuasan karyawan, motivasi karyawan, pengembangan karyawan, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan karyawan, perilaku karyawan, dan lingkungan kerja.

Faktor- faktor kinerja tersebut memiliki kontribusi besar dalam peningkatan kinerja karyawan sehingga dapat memberikan keuntungan terhadap perusahaan. Dalam temuan penelitian sebelumnya [3] terungkap bahwa baik manajemen maupun lingkungan kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. Studi saat ini menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan yang efektif dan sikap positif dalam mempengaruhi karyawan. Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi. Setiap karyawan memiliki formula tersendiri bagi perusahaan untuk menemukan solusi yang tepat bagi perusahaan.

PT. Kin Yip Bags And Hats merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi tas, dompet, dan topi yang sedang berkembang ditengah persaingan dunia industri. Perusahaan ini mengalami permasalahan internal pada kinerja karyawan produksi, yang mana karyawan belum mampu memperoleh target kinerja dengan maksimal. Berikut ini adalah data capaian target PT. Kin Yip Bags And hats Indonesia Th. 2023:



**Gambar 1. Diagram Capaian Target Kinerja Karyawan Produksi Th. 2023**

Pada hasil data tersebut dapat diketahui bahwa tiap departemen mengalami kenaikan dan penurunan target pada tiap bulannya, dari bulan Januari – Mei mengalami penurunan secara bertahap, kemudian pada bulan Juni terdapat kenaikan persentase, namun pada bulan Juli pencapaian target tersebut mengalami

*Analisis Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: PT. KIN YIP Bags And Hats Indonesia) (Nurma Nafisatul Ulya, et all)*

penurunan kembali. Dengan demikian, secara konstan target pencapaian kinerja karyawan tidak seimbang dan masih dibawah standar karena terdapat faktor internal yang menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia yaitu adanya karyawan yang tidak dapat memenuhi target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, organisasi harus meningkatkan produktivitas tenaga kerja mereka. Untuk meningkatkan efisiensi karyawan, berbagai faktor dalam kinerja karyawan dapat mempengaruhi efektivitas mereka secara keseluruhan.

Kinerja adalah proses pencapaian yang menunjukkan apakah tujuan perusahaan telah berhasil dicapai atau tidak, dengan begitu kinerja juga dapat didukung oleh berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya. Menurut hasil penelitian [4], [5], dan [6] deskripsi ini menekankan korelasi positif antara gaya kepemimpinan, kemampuan karyawan, budaya organisasi, dan motivasi kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Namun, temuan ini menentang hasil penelitian yang berbeda [7] yang menegaskan tidak adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan, kemampuan karyawan, budaya organisasi, dan motivasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung dapat berdampak melalui variabel perantara, dengan motivasi kerja bertindak sebagai mediator antara kinerja karyawan dan faktor-faktor tersebut. Studi sebelumnya [3] dan [8] menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan, kemampuan karyawan, dan budaya organisasi berfungsi sebagai faktor kinerja karyawan, memberikan pengaruh tidak langsung pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Namun, berbeda dengan temuan penelitian ini, penelitian oleh [9] menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja sebagai variabel perantara tidak memediasi dampak gaya kepemimpinan, kemampuan karyawan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Demikian strategi penelitian ini adalah untuk menguji beberapa dinamika yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui *variabel intervening* pada PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kinerja Karyawan

Untuk mencapai suatu tujuan, perusahaan memiliki salah satu modal yaitu kinerja karyawan [4]. Oleh sebab itu, kinerja karyawan merupakan salah satu pusat kepemimpinan organisasi. Kinerja adalah keberhasilan suatu rencana yang harus dicapai oleh setiap anggota organisasi dengan tujuan yang sama yaitu mencapai tujuan dan hasil organisasi, sesuai dengan hak dan tanggung jawab masing-masing anggota organisasi. Kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai apabila seluruh anggota organisasi mempunyai integritas dan ambisi serta mampu melaksanakan tugasnya. Dalam melakukan pekerjaan karyawan membutuhkan dukungan, dorongan, dan arahan agar karyawan semakin giat dan rajin dalam melakukan pekerjaannya, dan dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, inti dari kinerja yaitu bagaimana cara mengerjakan dan apa yang dikerjakan.

#### 2.1.1 Faktor Kinerja Karyawan

Menurut penelitian [1] Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan ada 4, yaitu:

a. Kemampuan karyawan

Kemampuan Karyawan adalah Seseorang yang memiliki kesempatan untuk melakukan sesuatu yang membuat mereka dapat melakukan pekerjaan tersebut atau tidak

b. Motivasi yang diperoleh

Motivasi adalah seperangkat keyakinan dan nilai-nilai yang mempengaruhi seseorang untuk mengejar suatu tujuan dan mencapai suatu objek tertentu. Keyakinan dan nilai-nilai ini tidak terlihat dan mendorong pencapaian tujuan pribadi.

c. Kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja adalah Keadaan saat pekerja melakukan tugasnya, seperti kondisi kerja (suhu, udara, suara, cahaya, ruangan, dll), aspek penggunaan peralatan untuk mengolah bahan, serta kondisi didalam dan disekitar pekerja untuk mendapatkan hasil kerja.

d. Sistem kompensasi

Sistem kompensasi adalah sistem untuk meningkatkan kinerja yang memperhitungkan kinerja karyawan dan meningkatkan motivasi mereka.

#### 2.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut penelitian [10] Suatu perusahaan memiliki beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- a. **Kualitas Kerja**  
Kualitas kerja dapat dilihat dari kemampuan dan kesanggupan pekerja dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.
- b. **Kuantitas Kerja**  
Kuantitas adalah jumlah siklus kegiatan dan jumlah unit kerja yang diselesaikan oleh seorang karyawan, sehingga memungkinkan dilakukannya pengukuran kinerja pegawai (unit/siklus) secara numerik. Misalnya, karyawan dapat dengan cepat menyelesaikan pekerjaannya dalam batas waktu tertentu
- c. **Ketepatan Waktu**  
Ketepatan waktu memiliki tujuan untuk mencapai hasil dan memaksimalkan waktu yang tersedia dengan tahap kegiatan yang dilakukan pada kurun waktu tertentu untuk kegiatan lainnya.
- d. **Efektivitas Biaya**  
Efektivitas biaya memiliki tujuan untuk meningkatkan keberhasilan pemanfaatan sumber daya masing-masing departemen dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya organisasi (bahan baku, keuangan, teknologi, dan energi).

## 2.2 **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai konsep manajemen adalah tindakan seorang pemimpin yang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam membimbing, mengatur dan mengarahkan anggota kelompoknya [5]. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi perilaku suatu kelompok yang ditentukan untuk mencapai tujuan bersama [6]. Gaya kepemimpinan adalah tindakan atau fungsi seorang pemimpin ketika memberi arahan atau bimbingan terhadap anak buahnya [2], menurut [11] kode etik seorang pemimpin erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan ketika mempengaruhi orang lain. [12] menyatakan bahwa, Gaya kepemimpinan atau *leadership of style* adalah bagaimana cara seorang pemimpin melakukan fungsi kepemimpinan atau menjalankan fungsi manajemen untuk membimbing bawahannya. Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan tersebut, gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk membantu, membimbing, dan memberikan motivasi pada bawahan atau anggota kelompok lain untuk mencapai tujuan tersebut secara serentak dan sadar.

### 2.2.1 **Faktor Gaya Kepemimpinan**

Menurut [13] ada beberapa factor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan pada pemimpin saat melakukan aktivitas, yaitu:

- a. Perilaku seorang pemimpin, harapan dan pengalaman masa lalu pemimpin, termasuk latar belakang, nilai-nilai dan pengalaman mereka, yang dapat mempengaruhi preferensi gaya kepemimpinan.
- b. Perilaku dan harapan pemimpin
- c. Perilaku, harapan, dan karakteristik bawahan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan
- d. Kebutuhan tugas, tanggung jawab masing-masing pemimpin pada setiap tugas anggota kelompok juga mempengaruhi gaya kepemimpinannya.
- e. Kebijakan dan iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan harapan bawahan
- f. Perilaku dan harapan rekan.

### 2.2.2 **Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut [2], terdapat indikator yang mengukur Gaya Kepemimpinan dalam suatu perusahaan, yaitu:

1. **Kepemimpinan Otoriter**  
Kepemimpinan Otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang selalu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, kemudian mengidentifikasi, dan menetapkan tujuan individu yang sejalan dengan tujuan organisasi, serta menganggap bawahan sebagai alat, dan enggan menerima kritik dan saran, serta terlalu mengandalkan wewenang.
2. **Kepemimpinan Partisipatif**  
Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai musyawarah seorang pemimpin dengan bawahannya dalam pemecahan masalah dan mengkonsultasikan dengan bawahannya sebelum mengambil keputusan

### 3. Kemampuan Delekatif

Kepemimpinan delegatif merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin terhadap bawahan yang mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang untuk sementara tidak dapat dilaksanakan oleh pemimpin karena berbagai sebab.

## 2.3 Kemampuan Karyawan

Suatu kinerja dan hasilnya ditentukan oleh kemampuan. Kemampuan merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan, keahlian dipengaruhi oleh keterampilan, kemahiran dan kepribadian, sedangkan pengetahuan dipengaruhi oleh minat, wawasan, pendidikan, kebijakan dan pengalaman. Kemampuan karyawan merupakan faktor terpenting dalam kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Kemampuan seorang pekerja adalah kesanggupan melakukan apa yang dapat dilakukannya dengan melakukan sesuatu yang membuat seseorang dapat melakukan pekerjaan tersebut atau tidak [14]. Menurut penelitian sebelumnya [15] Keseluruhan kemampuan seseorang pada dasarnya terdiri dari dua bagian yaitu kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik adalah kemampuan daya tahan, kecakapan, dan kekuatan fisik, sedangkan kemampuan Intelektual adalah kemampuan untuk bekerja secara moral dan cerdas. Kekuatan seorang karyawan biasanya mengacu pada kemampuan untuk melakukan tugas-tugas tertentu, yang bersifat stabil (terus menerus dalam diri seseorang), kecerdasan, bakat, dan *knowledge*.

### 2.3.1 Faktor Kemampuan Karyawan

Menurut [16] ada beberapa faktor yang berhubungan erat dengan kemampuan karyawan, yaitu:

- a. Bakat  
Bakat merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang sejak lahir yang memungkinkan mereka melakukan hal-hal tertentu lebih cepat dan lebih baik daripada kebanyakan orang
- b. Pengetahuan  
Pengetahuan merupakan suatu informasi yang diterima setiap orang, secara langsung atau tidak langsung, yang didasarkan pada pemikiran mereka tentang apa yang terjadi, dan ada hubungan antara pengertian yang satu dengan pengertian yang lain.
- c. Minat  
Motivasi intrinsik, seperti minat, bertindak sebagai kekuatan pendorong untuk kegiatan belajar, mengubahnya menjadi pengalaman belajar yang dilakukan secara sadar yang membawa sukacita, kepuasan, dan kesenangan bagi individu yang terlibat.
- d. Pengalaman Kerja  
Pengalaman kerja dapat diartikan sebagai proses pembelajaran dan pengembangan potensi perilaku baik dari perilaku yang diperoleh dari pendidikan formal dan informal, atau sebagai proses pengarahan seseorang menuju pola perilaku yang lebih tinggi.

### 2.3.2 Indikator Kemampuan Karyawan

Menurut [5] ada beberapa indikator yang mengukur kemampuan karyawan dalam suatu kinerja, yaitu:

- a. Keahlian  
Keahlian yang dimiliki seseorang didasarkan pada pendidikan formal yang diterimanya dan harus dilengkapi dengan pelatihan dan pengalaman yang sesuai untuk mencapai tingkat kompetensi tersebut
- b. Sikap  
Kumpulan prinsip-prinsip yang berkaitan dengan esensi, sikap terhadap, dan nilai-nilai terutama berpusat pada perilaku etis. Ini termasuk sifat-sifat seperti kejujuran, integritas, komitmen terhadap janji, kesetiaan, keadilan, kasih sayang, menghormati orang lain, tanggung jawab, dan memberikan upaya maksimal seseorang.
- c. Profesionalisme  
Menurut pendapat [17] Profesional adalah seseorang yang memiliki keahlian, namun dapat diartikan secara lebih luas sebagai seseorang yang bekerja sesuai dengan kriteria kualitas, kuantitas, waktu dan biaya.

## 2.4 Budaya Organisasi

Bagaimana karyawan memandang detail budaya organisasi lebih penting daripada apakah mereka suka atau tidak terhadap budaya dalam suatu organisasi itu sendiri. Artinya seperangkat keyakinan umum yang dipegang dan dimiliki oleh semua anggota organisasi, dan itu adalah budaya organisasi [6]. Budaya organisasi dianggap sebagai seperangkat nilai dan perilaku bersama yang diakui dan dianut oleh anggota organisasi. Sementara istilah "budaya organisasi" dapat mencakup berbagai interpretasi, penerapannya di semua perusahaan pada akhirnya bertujuan untuk tujuan

tunggal: mencapai hasil dan target perusahaan [18]. Ini dapat dicirikan sebagai sistem nilai, norma, keyakinan, atau perspektif abadi yang telah ada untuk jangka waktu yang lama dan diadopsi sebagai prinsip panduan bagi anggota organisasi untuk mengatasi dan menyelesaikan tantangan organisasi [7]. Budaya organisasi memegang peranan penting dalam memperbaiki dan meningkatkan proses organisasi, terutama dalam jangka pendek dan panjang. Tanggung jawab budaya organisasi adalah untuk menentukan arah organisasi dengan menentukan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan, dan juga merupakan alat untuk menentukan bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasi dengan melihat tantangan dan peluang lingkungan peraturan.

#### 2.4.1 Faktor Budaya Organisasi

Menurut (Ardiana, et al., 2013) faktor-faktor yang menggambarkan bagaimana budaya organisasi dapat berjalan dengan baik ada 4, yaitu :

- a. Karakter Perorangan  
Budaya organisasi mempengaruhi individu-individu dalam organisasi dan budaya organisasi pada setiap perusahaan berbeda, alasannya adalah bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai nilai, kepribadian, dan etika masing-masing.
- b. Etika Perusahaan  
Perusahaan teladan adalah perusahaan yang menunjukkan standar etika yang tinggi dalam interaksinya dengan pelanggan dan karyawan. Etika perusahaan mencakup prinsip, keyakinan, dan peraturan yang ditetapkan untuk menjaga hubungan yang stabil dalam organisasi.
- c. Distribusi Wewenang  
Alokasi hak dan kekuasaan dalam organisasi berkaitan dengan kewenangan untuk memanfaatkan sumber daya organisasi. Distribusi hak ini menetapkan aturan dan tanggung jawab untuk semua peserta dalam organisasi, membentuk evolusi nilai, norma, dan sikap dalam entitas.
- d. Organisasi Struktural  
Struktur organisasi adalah kerangka tugas dan hubungan kekuasaan yang diformalkan yang dirancang untuk mengawasi operasi perusahaan / organisasi.

#### Indikator Budaya Organisasi

Berdasarkan pendapat [19] menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki Indikator-Indikator, yaitu :

- a. Agresif  
Agresi adalah segala jenis perilaku yang dimaksudkan untuk menyakiti atau merugikan makhluk hidup lain yang berusaha menghindari perilaku tersebut.
- b. Inovasi  
Inovasi adalah bentuk perwujudan sesuatu yang baru atau memperbarui sesuatu yang sudah ada.
- c. Berani Mengambil Resiko  
Keberanian mengambil resiko adalah kemampuan untuk mengambil keputusan dan mengambil tindakan meskipun ada resiko kegagalan atau kerugian. Hal ini penting karena banyak peluang untuk sukses dan berkembang yang hanya dapat ditemukan dengan mengambil resiko.
- d. Perhatian  
Perhatian adalah keadaan kesadaran yang tinggi di mana semua fungsi mental menjadi terkonsentrasi pada subjek tertentu, yang mencakup elemen eksternal dan internal dalam diri seorang individu.
- e. Stabilitas  
Budaya organisasi harus memiliki karakteristik stabilitas dimana aktivitas organisasi lebih fokus pada mempertahankan status quo sebagai lawan dari pengembangan

#### 2.5 Motivasi Kerja

Motivasi sering kali diartikan sebagai penggerak perilaku manusia, karena motivasi merupakan aspek yang mendorong manusia untuk melakukan suatu tugas tertentu, dan setiap perilaku seseorang mengandung unsur-unsur yang menentukan kinerjanya. Motivasi kerja

merupakan komponen penting dalam meraih suatu keberhasilan dalam perusahaan melalui proses kerja, karena memiliki unsur yang mendorong diri untuk melakukan suatu pekerjaan baik individu maupun kelompok [6]. Motivasi sering didefinisikan sebagai pendorong perilaku manusia, karena motivasi menjadi salah satu aspek pendorong seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu dan tindakan setiap manusia mempunyai unsur-unsur yang menentukan kinerjanya. Menurut penelitian sebelumnya [9] Motivasi kerja merupakan komponen penting dalam meraih suatu keberhasilan dalam perusahaan melalui proses kerja, karena memiliki unsur yang mendorong diri untuk melakukan suatu pekerjaan baik individu maupun kelompok. Menurut pendapat penelitian sebelumnya [20] motivasi kerja adalah suatu usaha yang mendorong kinerja individu maupun kelompok dengan tujuan untuk mencapai suatu kesuksesan organisasi/perusahaan. Motivasi kerja karyawan adalah keadaan seorang karyawan yang bersedia melakukan atau mengerjakan tugas-tugas tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan tanpa adanya paksaan. Karena motivasi dapat meningkatkan minat dan energi pekerja dalam menyelesaikan tugas di tempat kerja dengan semangat kerja. Motivasi adalah suatu indikator yang mempengaruhi kinerja berdasarkan pengalaman dan kepribadian, yang dapat menyebabkan para pekerja mengubah tujuannya dalam situasi yang tidak sesuai dengan tujuannya.

### 2.5.2 Faktor Motivasi Kerja

Terdapat 4 faktor yang berhubungan erat dengan motivasi kerja menurut hasil penelitian dari (Umpung et al., 2020), yaitu :

- a. Kompensasi  
Kompensasi merupakan pemberian penghargaan dari perusahaan untuk seorang karyawan atas dasar kinerja yang telah dilakukan.
- b. Kondisi Kerja  
Kondisi kerja mengacu pada keadaan yang ada di lingkungan kerja yang berpotensi mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan tertentu oleh seorang individu.
- c. Kebijakan  
Kebijakan merupakan seperangkat konsep dan prinsip yang bertindak sebagai pedoman perencanaan dan sebagai landasan dalam pelaksanaan pekerjaan, kepemimpinan, dan metode perilaku.
- d. Hubungan Intepersonal.  
Dalam arti luas, hubungan interpersonal adalah interaksi antara sesama dalam segala bidang dan situasi kehidupan untuk mendatangkan kebahagiaan dan kepuasan bagi kedua belah pihak

### 2.5.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Sugiarti, 2020) indikator dari motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan Fisiologi  
Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan primer yang harus dipenuhi manusia sebelum kebutuhan lainnya. Manusia dapat hidup jika kebutuhan fisiologisnya terpenuhi, tetapi jika tidak maka akan jatuh sakit, dan yang paling menyedihkan adalah kematian..
- b. Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja  
Persyaratan untuk keselamatan dan keamanan memerlukan perlindungan diri dari beragam bahaya, yang mencakup ancaman fisik dan psikososial.
- c. Kebutuhan Aktualisasi Diri  
Aktualisasi diri merupakan puncak kematangan dan kedewasaan manusia ketika seseorang mampu menggunakan potensi yang dimilikinya serta mengetahui keterbatasan dan kekurangan dirinya.
- d. Kebutuhan Sosial  
Kebutuhan sosial adalah kebutuhan pergaulan yang berkaitan dengan kodrat manusia sebagai makhluk sosial. Untuk memenuhinya, kita perlu keterlibatan dengan orang lain.
- e. Kebutuhan Penghargaan  
Kebutuhan penghargaan, disebut juga dengan kebutuhan akan harga diri, yang merupakan hak untuk mendapat pengakuan dari orang lain dan kewajiban untuk menerima atau mempertahankannya. Jika berhasil memenuhi kebutuhan sosial, maka akan mendapat pengakuan dari orang lain.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis data secara rinci dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian ini menyajikan informasi yang dapat diterapkan pada permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian.

#### 3.2 Populasi, Sampel, Teknik Pengembangan Sampel

Populasi mengacu pada kelompok di mana temuan penyelidikan akan diterapkan atau digeneralisasi. Ini mencakup semua entitas dalam wilayah tertentu, memiliki karakteristik dan sifat tertentu, tidak ditentukan berdasarkan eksperimen dan identitas untuk tujuan menetapkan kesimpulan [21]. Dalam penelitian ini, populasi terdiri dari karyawan produksi di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia. Sampel adalah bagian dari populasi yang menyediakan data atau informasi untuk penelitian, mewakili nilai perkiraan, skor, atau faktor dengan jumlah terbatas. Karena partisipasi karyawan tidak wajib untuk penelitian ini, pendekatan pengujian sampel menggunakan metode Simple Random Sampling. Ukuran sampel akan ditentukan menggunakan rumus Slovin / Slovin.

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

$e^2$  = Tingkat Kesalahan Sampel atau *Sampling Error* 10% (0,1)

Berikut ini merupakan perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus *slovin*:

$$n = \frac{250}{1 + 250 \cdot 0,1^2}$$

$$n = \frac{250}{3,5}$$

$$n = 71,4$$

Hasil dari perhitungan ini menunjukkan bahwa besar jumlah sampel minimal yang dibutuhkan adalah 71 responden.

#### 3.3 Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen atau alat pengumpulan data berkaitan dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan informasi faktual dan berbasis data. Dalam penyelidikan ini, metode pengumpulan data meliputi dokumentasi, observasi, dan pemanfaatan kuesioner.

#### 3.4 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis kualitatif digunakan untuk analisis data. Teknik analisis meliputi melakukan Uji Validitas, Uji Realitas, Analisis Regresi (terdiri dari penilaian statistik seperti uji-t, uji-F, dan koefisien determinasi), Uji Asumsi Klasik (termasuk uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), dan Analisis Jalur.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil

#### Uji Validitas

Untuk menilai validitas, metode komputerisasi SPSS akan digunakan. Jumlah R yang dihitung melampaui nilai Tabel R. Hasil Tabel R Ekor Dua dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah 0,230, dengan mempertimbangkan ukuran dataset (n) 71. Akibatnya, semua variabel untuk setiap indikator ditegaskan valid.

#### Uji Realibilitas

**Tabel 1 Uji Realibilitas**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.846	30

Berdasarkan informasi data di atas, ditemukan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* keseluruhan mencapai hasil reliabel, dikarenakan hasil nilai dari *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,846 > 0,60$ .

**Koefisien Determinasi****Tabel 2 Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.800 <sup>a</sup>	.640	.618	2.59753

a. Predictors: (Constant), MK, BO, GK, KKR

Dari hasil data diatas dihasilkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,618 yang memiliki arti bahwa pengaruh variabel Independen terhadap variabel dependen sebesar 61,8%.

**Uji Statistik F****Tabel 3 Uji Statistik F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	790.658	4	197.665	29.296	.000 <sup>b</sup>
	Residual	445.313	66	6.747		
	Total	1235.972	70			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), MK, BO, GK, KKR

Hasil data pada tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ , dan nilai F hitung 29,296 > F table 2.51. Oleh karena itu, model regresi penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa secara bersamaan dinyatakan positif pada variabel Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

**Uji Statistik t**

Pengujian ini dikonfirmasi oleh nilai signifikansi parsial dalam uji hipotesis. Jika tingkat signifikansi kurang dari 0,05, dapat dinyatakan bahwa variabel independen secara individual atau persial mempengaruhi variabel dependen.

**Tabel 4 Uji Statistik t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.558	2.666		.209	.835
	GK	.479	.100	.500	4.781	.000
	KKR	.695	.321	.627	2.166	.034
	BO	.132	.089	.112	1.477	.145
	MK	-.302	.327	-.283	-.923	.359

a. Dependent Variable: KK

Menganalisis hasil tabel, dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi untuk gaya kepemimpinan adalah 0,00, yaitu kurang dari 0,05, menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Untuk variabel Kemampuan Karyawan, nilai signifikansinya adalah 0,034, juga kurang dari 0,05, menandakan dampak terhadap Kinerja Karyawan. Namun, dalam kasus variabel Budaya Organisasi, signifikansinya adalah 0,145, melebihi 0,05, menunjukkan bahwa variabel ini tidak memiliki pengaruh substansial terhadap Kinerja Karyawan. Mengenai variabel Motivasi Kerja, nilai signifikansinya adalah 0,359, melebihi 0,05, menunjukkan bahwa variabel ini memang mempengaruhi Kinerja Karyawan.

**Uji Normalitas**

Uji Normalitas dianggap normal jika nilai tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, tingkat signifikansi kurang dari 0,05 dianggap abnormal. Hasil dari data uji normalitas, yang dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, adalah sebagai berikut:

**Tabel 5 Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		71
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.000000
	Std. Deviation	.08310789
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.062
	Negative	-.100
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.074 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Dari data yang disajikan di atas, terbukti bahwa nilai Satu-Sampel Kolmogorov-Smirnov adalah 0,074, lebih besar dari nilai signifikansi > 0,05. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa hasilnya signifikan secara statistik atau normal, membuatnya cocok untuk pengujian selanjutnya.

### Uji Multikolinieritas

**Tabel 6 Uji Multikolinieritas**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics		
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	.558	2.666			.209	.835		
	GK	.479	.100	.500		4.781	.000	.499	2.005
	KKR	.695	.321	.627		2.166	.034	.065	15.340
	BO	.132	.089	.112		1.477	.145	.941	1.062
	MK	-.302	.327	-.283		-.923	.359	.058	17.152

a. Dependent Variable: KK

Mencermati hasil data yang diberikan, terlihat bahwa nilai toleransi untuk setiap indikator melebihi atau sama dengan 0,10, dan nilai VIF (Variance Inflation Factor) kurang dari atau sama dengan 10. Akibatnya, kesimpulan dapat ditarik bahwa tidak ada kehadiran multikolinieritas dalam model regresi, membuatnya cocok untuk proses pengujian selanjutnya.

### Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 7 Uji Heteroskedastisitas**

		Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	
		B	Std. Error	Beta	t		
1	(Constant)	3.286	1.771			1.856	.068
	GK	-.039	.067	-.099		-.583	.562
	KKR	-.257	.213	-.567		-1.207	.232

*Analisis Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: PT. KIN YIP Bags And Hats Indonesia) (Nurma Nafisatul Ulya, et all)*

BO	.030	.059	.062	.505	.615
MK	.205	.217	.470	.946	.348

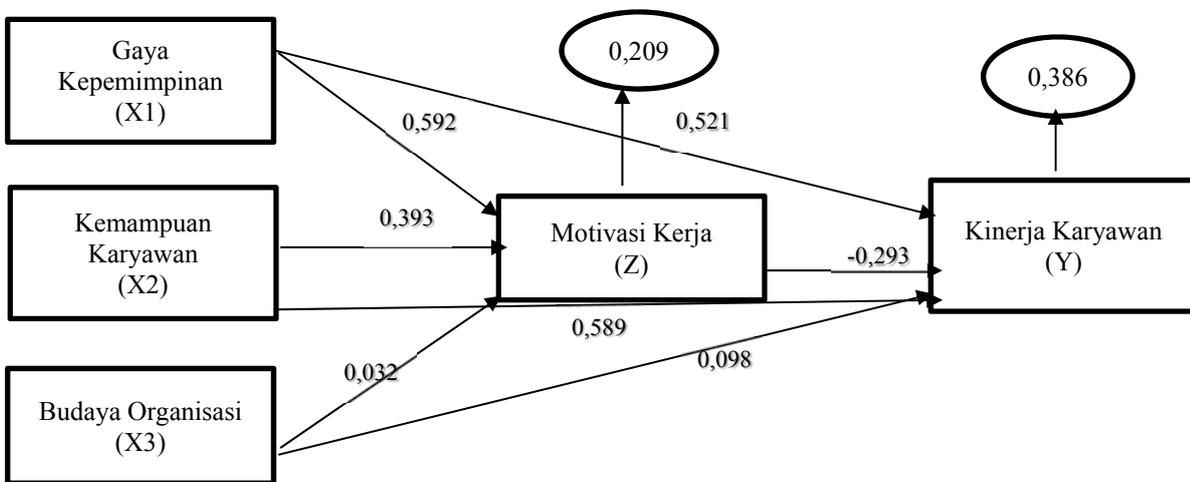
a. Dependent Variable: Abs\_2

Hasil uji heteroskedastisitas, seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menggunakan uji Breusch-Pagan, mengungkapkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Kemampuan Karyawan (X2), Budaya Organisasi (X3), dan Motivasi Kerja (Z) masing-masing adalah 0,562, 0,232, 0,615, dan 0,348. Semua nilai signifikansi untuk setiap indikator dalam tes melampaui 0,05. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa model regresi berhasil melewati uji heteroskedastisitas, memungkinkannya untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

**Analisis Jalur**

Pengaruh Langsung

**Gambar 2 Model Pengaruh Langsung**

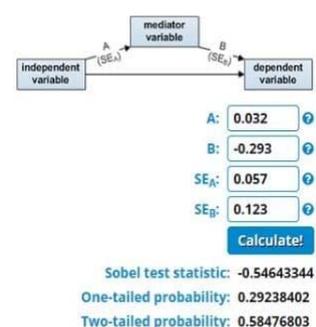
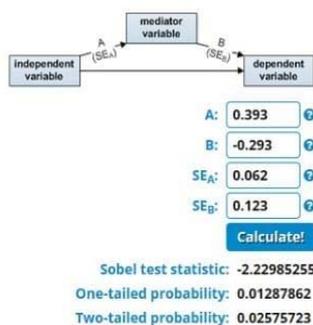
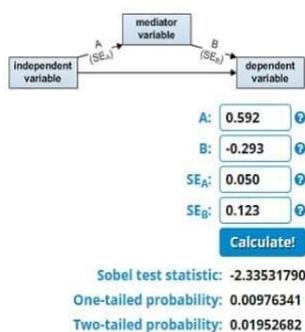


Hipotesis:

- H1:  $X1 \rightarrow Y = 0,521$  ;  $0,000 < 0,05$  ; **Diterima**
- H2:  $X2 \rightarrow Y = 0,589$  ;  $0,000 < 0,05$  ; **Diterima**
- H3:  $X3 \rightarrow Y = 0,098$  ;  $0,136 > 0,05$  ; **Ditolak**
- H4:  $X1 \rightarrow Z = 0,592$  ;  $0,000 < 0,05$  ; **Diterima**
- H5:  $X2 \rightarrow Z = 0,393$  ;  $0,000 < 0,05$  ; **Diterima**
- H6:  $X3 \rightarrow Z = 0,032$  ;  $0,497 > 0,05$  ; **Ditolak**
- H7:  $Z \rightarrow Y = -0,293$  ;  $0,030 < 0,05$  ; **Diterima**

Pengaruh Tidak Langsung

**Gambar 3 Hipotesis 8    Gambar 4 Hipotesis 9    Gambar 5 Hipotesis 10**



Hipotesis:

H8:  $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0,01 < 0,05$  ; **Diterima**

H9:  $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0,02 < 0,05$  ; **Diterima**

H10:  $X3 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0,58 > 0,05$  ; **Ditolak**

## PEMBAHASAN

### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Investigasi penelitian menunjukkan nilai signifikansi 0,00, jatuh di bawah ambang batas standar 0,05, menandakan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya [7] yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hal ini berbeda dengan penelitian lain [8] yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu seorang pemimpin yang baik dan efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman bagi karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan keadaan akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik di perusahaan yang akan berdampak positif terhadap tingkat kinerja karyawan.

### b. Pengaruh Kemampuan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Analisis penelitian menunjukkan nilai signifikansi 0,000, menandakan dampak signifikan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia. Temuan ini sejalan dengan mendukung penelitian sebelumnya [22] yang menyajikan adanya dampak positif dan signifikan dari kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini berbeda dengan penelitian sebelumnya [7] yang menunjukkan bahwa kemampuan karyawan tidak sepenuhnya mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena keadilan yang dimiliki serta keterampilan yang ditunjukkan melalui sikap dan perilaku profesional. Oleh karena itu, kemampuan yang dimiliki karyawan dapat mempengaruhi tingkat hasil kinerja.

### c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Pemeriksaan penelitian menunjukkan nilai signifikansi 0,136, melampaui ambang batas standar 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia. Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya [23] yang menunjukkan bahwa tidak ada dampak yang pasti dan signifikan antara budaya organisasi terhadap eksekusi kinerja karyawan. Bagaimanapun, hal ini bertentangan dengan penelitian [[6] yang menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan bahwa budaya organisasi dalam penelitian ini bukan menjadi faktor utama kinerja karyawan di perusahaan ini, karena kurangnya indikasi dan kepercayaan karyawan terhadap budaya yang ada dalam perusahaan, sehingga menghasilkan nilai negatif dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Uji penelitian ini menunjukkan hasil nilai signifikansi sebesar 0,000, menandakan pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia. Dampak penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya [24] yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Namun hal ini berlawanan dengan penelitian sebelumnya [9] yang menunjukkan kurangnya dampak signifikan dari gaya kepemimpinan pada motivasi kerja. Hal ini disebabkan arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel gaya kepemimpinan semakin baik maka motivasi kerja juga akan semakin meningkat.

### e. Pengaruh Kemampuan Karyawan terhadap Motivasi Kerja

Pemeriksaan penelitian menunjukkan nilai signifikansi 0,000, menunjukkan bahwa Kemampuan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia, berada di bawah ambang batas standar 0,05. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya [10] yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan karyawan terhadap motivasi kerja. Namun berbanding terbalik dengan penelitian [11] yang menunjukkan bahwa meskipun kemampuan karyawan secara positif mempengaruhi motivasi kerja, itu tidak memiliki signifikansi statistik. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat bahwa dengan kemampuan yang tinggi dari

karyawan akan meningkatkan motivasi kerja, sehingga kemampuan yang tinggi akan membuat karyawan memiliki motivasi kerja yang baik di perusahaan.

**f. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Analisis penelitian mengungkapkan nilai signifikansi 0,497, melampaui ambang batas konvensional 0,05. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya [12] yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Namun berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu [13] yang menunjukkan korelasi positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang baik dapat menjadi pendorong atau insentif bagi karyawan perusahaan untuk melakukan tugasnya dengan lebih baik agar dapat mencapai hasil yang baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

**g. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Pemeriksaan penelitian menunjukkan nilai signifikansi 0,03, yang lebih kecil dari ambang batas konvensional 0,05, menunjukkan dampak signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya [18] yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Namun berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya [25] yang menunjukkan kurangnya hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia, yang dapat memberikan dorongan / motivasi yang cukup sehingga kinerja para karyawan semakin meningkat

**h. Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja**

Analisis mediasi, sebagaimana ditentukan oleh Tes Sobel, menghasilkan nilai signifikansi 0,001, menggarisbawahi signifikansi statistiknya dibandingkan dengan ambang batas yang ditetapkan sebesar 0,05. Ini menandakan bahwa koefisien mediasi memiliki signifikansi statistik, menegaskan adanya pengaruh mediasi. Pada dasarnya, ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan melalui jalur motivasi kerja. Yang penting, hasil penelitian ini selaras dengan dan memvalidasi penelitian sebelumnya di lapangan [26]. menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, Namun berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya, menunjukkan pola yang bertentangan [14] bahwa motivasi kerja tidak memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi signifikan yang berarti motivasi kerja dapat menjadi moderator antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sehingga sikap para pemimpin dapat menjadi dorongan atau semangat para karyawan agar menjadi lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaan dengan senang hati tanpa paksaan apapun.

**i. Pengaruh tidak langsung Kemampuan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja**

Analisis mediasi menggunakan Uji Sobel menghasilkan nilai signifikansi 0,002, berada di bawah ambang batas konvensional 0,05. Ini menunjukkan signifikansi statistik dari koefisien mediasi, menunjukkan adanya pengaruh mediasi. Pada dasarnya, ini menunjukkan bahwa dampak positif dari kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh motivasi kerja. Yang penting, temuan penelitian ini selaras dengan dan menguatkan penelitian sebelumnya di lapangan [7] menunjukkan bahwa kemampuan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh motivasi kerja. Namun berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya [11] yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berhasil menjadi moderator bagi kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan, Karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda, dengan begitu dapat menjadi pendorong bagi karyawan lain untuk dapat meningkatkan kemampuannya lagi agar setara dengan karyawan yang lainnya.

**j. Pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.**

Hasil Tes Sobel menunjukkan nilai signifikansi 0,58, yang berada di bawah ambang batas konvensional 0,05. Ini mengarah pada kesimpulan bahwa koefisien mediasi signifikan secara statistik, menunjukkan adanya pengaruh mediasi. Secara praktis, ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan melalui mekanisme motivasi kerja. Yang penting, temuan ini konsisten dengan dan memberikan dukungan untuk hasil dari upaya penelitian sebelumnya [7]. yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Namun berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya [27], yang menunjukkan

bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, dan pengaruh ini dimediasi oleh motivasi kerja. Oleh karena itu motivasi kerja tidak dapat menjadi moderator bagi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dikarenakan tidak adanya indikasi karyawan yang mendukung budaya organisasi dalam perusahaan ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam analisis gaya kepemimpinan, kemampuan karyawan, dan dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, kesimpulan berikut telah ditarik dari masalah yang ditafsirkan dan menyelesaikan penelitian pada bab sebelumnya:

1. Gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
2. Kemampuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
3. Budaya organisasi tidak menunjukkan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
4. Gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
5. Kemampuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
6. Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
7. Motivasi kerja berpengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
8. Motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
9. Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.
10. Motivasi kerja tidak dapat dijadikan sebagai variabel pembatas antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia.

Berdasarkan temuan ini, beberapa saran dapat diberikan:

1. Bagi Perusahaan
  - a. Kepada perusahaan PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia diharapkan agar lebih memperhatikan keamanan dan kenyamanan karyawan demi meningkatkan kinerja pada karyawan dengan mendengarkan masukan-masukan ataupun keluhan karyawan, dengan begitu dapat terjalin hubungan baik antara karyawan produksi dan para pimpinan sehingga dapat saling merasakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja.
  - b. Kepada pimpinan perusahaan PT. Kin Yip Bags And Hats Indonesia diharapkan untuk meningkatkan motivasi kerja bagi para pekerja karena motivasi atau dukungan dari pemimpin mampu memberikan semangat yang luar biasa bagi para pekerja, sehingga para pekerja akan merasa bahagia dan leluasa dalam menjalankan tanggung jawabnya.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
 

Pada penelitian berikutnya diharapkan mampu memilih kasus yang lebih dominan untuk memastikan hasil tidak menimbulkan pengaruh yang bersifat negatif, dan memperluas sistem penelitian dengan memasukkan variabel lain yang tidak tercantum dalam penelitian ini dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti; kedisiplinan kerja, lingkungan kerja, kondisi kerja, kepuasan karyawan, kompensasi, reward system, dll.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Akbar, "Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kerja," *Jiaganis*, vol. 3, no. 2, pp. 1–17, 2018.
- [2] A. Setyawan, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai Di Batam Dan Karimun)," *J. Account. Manag. Innov.*, vol.

- 2, no. 1, pp. 67–83, 2018.
- [3] L. Rofiliana and M. Rofiuddin, “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia,” *J. Manag. Digit. Bus.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–12, 2021, doi: 10.53088/jmdb.v1i1.26.
- [4] O. H. Prabowo, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan,” *Inkubis J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 1, no. 2, pp. 110–126, 2020, doi: 10.36418/ink.v1i2.19.
- [5] A. A. Wardana, M. Yusuf, and B. Kurniawan, “Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Umkm Adila Snack Kota Jambi),” 2020, [Online]. Available: <http://repository.uinjambi.ac.id/eprint/6859%0Ahttp://repository.uinjambi.ac.id/6859/1/EES160306Judul-Lampiranfulltext.pdf>
- [6] M. R. Muis, J. Jufrizen, and M. Fahmi, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, vol. 1, no. 1, pp. 9–25, 2018, doi: 10.36778/jesya.v1i1.7.
- [7] A. A. N. Pratama and A. Wardani, “Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal),” *Muqtasid J. Ekon. dan Perbank. Syariah*, vol. 8, no. 2, p. 119, 2018, doi: 10.18326/muqtasid.v8i2.119-129.
- [8] D. S. Agustin, “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *IDEI J. Ekon. Bisnis*, vol. 1, no. 1, pp. 8–18, 2020, doi: 10.38076/ideiejeb.v1i1.4.
- [9] E. Sugiyono and R. Rahajeng, “Pengaruh budaya organisasi , gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan , kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020,” vol. 4, no. 7, pp. 2691–2708, 2022.
- [10] A. F. Dhinnar, *Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pt. Bank X*. 2018.
- [11] B. Mattayang, “Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis,” *JEMMA / J. Econ. Manag. Account.*, vol. 2, no. 2, p. 45, 2019, doi: 10.35914/jemma.v2i2.247.
- [12] E. Sugiarti, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen,” *Sci. J. Reflect. Econ. Accounting, Manag. Bus.*, vol. 3, no. 2, pp. 151–160, 2020, doi: 10.37481/sjr.v3i2.204.
- [13] D. Azahra, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Cabang ...,” *UIN Syarif Kasim Riau*, pp. 79–117, 2021, [Online]. Available: <http://repository.uin-suska.ac.id/44292/>
- [14] N. Ardian, “Pengaruh insentif berbasis kinerja , motivasi kerja , dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pegawai UNPAB,” *Jurnal*, vol. 4, no. 2, pp. 119–132, 2019.
- [15] A. N. Graha, “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Karyawan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Mod.*, vol. 1, no. 2, pp. 75–93, 2005.
- [16] J. A. Chantica, R. Cahyani, and A. Romadhon, “PERANAN MANAJEMEN PENGAWASAN : KOMITMEN , PERENCANAAN , KEMAMPUAN KARYAWAN ( LITERATURE REVIEW MSDM ),” vol. 3, no. 3, pp. 247–256, 2022.
- [17] S. Raibowo, Y. E. Nopiyanto, and M. K. Muna, “Pemahaman Guru PJOK Tentang Standar Kompetensi Profesional,” *J. Sport Educ.*, vol. 2, no. 1, p. 10, 2019, doi: 10.31258/jope.2.1.10-15.
- [18] A. Ainanur and S. Tirtayasa, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–14, 2018, doi: 10.30596/maneggio.v1i1.2234.
- [19] R. Salam, H. Yunus, and H. Akib, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan,” no. August, 2017, doi: 10.26858/ja.v4i1.3443.
- [20] W. N. Windi, W. N. Windi, E. Ahman, B. Santoso, P. Studi, and M. Manajemen, “Analisis Talent Management Dan Motivasi Kerja,” *J. Investasi II*, vol. 7, no. 3, pp. 11–17, 2021.
- [21] V. A. Srimulyani, “Talent Management dan Konsekuensinya terhadap Employee Engagement dan Employee Retention,” *INOBIS J. Inov. Bisnis dan Manaj. Indones.*, vol. 3, no. 4, pp. 538–552, 2020, doi: 10.31842/jurnalinobis.v3i4.157.
- [22] E. A. Sinambela and U. P. Lestari, “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Pendidik. dan Kewirausahaan*, vol. 10, no. 1, pp. 178–190,

- 2021, doi: 10.47668/pkwu.v10i1.330.
- [23] L. M. S. Doni Martius, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat," *J. Valuasi J. Ilm. Ilmu Manaj. dan Kewirausahaan Jur. Manaj. Fak. Ekon. dan Bisnis Univ. Bina Bangsa*, vol. volume 3, no. 10.46306/vls.v3i1, pp. 462–477, 2023.
- [24] N. A. Jannah, S. Sazly, and F. Kartawijaya, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Kantor Unit PTSP Kota Administrasi Jakarta Barat," *J. Adm. Bisnis*, vol. 1, no. 1, pp. 9–18, 2021, doi: 10.31294/jab.v1i1.299.
- [25] A. S. Wiryang, Koleangan, Rosalina, and I. W. . Ogi, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Area Manado," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 7, no. 1, pp. 991–1000, 2019.
- [26] A. Prayudi, "Jurnal manajemen," vol. 6, 2020.
- [27] A. Herison, Y. Romdania, D. Akbar, and D. Pramanda, "Jurnal Pariwisata Pesona," *Pariwisata Pesona*, vol. 04, no. 1, pp. 1–10, 2019.