

Keterkaitan Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Cahaya Cemerlang

Giri Dwinanda ^{1*}

giridwinanda@stienobel-indonesia.ac.id ^{1*}

Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia, Indonesia ^{1*}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi di PT. Cahaya Cemerlang, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang bahan baku dan telah berkembang dari ekspor produk laut ke produksi Semi Refined Carrageenan (SRC) dan Refined Carrageenan (RC). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode Structural Equation Modeling (SEM-PLS), data dikumpulkan dari 56 responden yang merupakan pegawai perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai dengan koefisien 0.722 dan p-value 0.000. Selain itu, motivasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (koefisien 0.286, p-value 0.003). Kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0.828 dan p-value 0.000. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi, dengan koefisien 0.207 dan p-value 0.007. Temuan ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai.*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk perusahaan yang bergerak di bidang bahan baku, seperti PT Cahaya Cemerlang. Perusahaan ini telah memulai bisnis dengan mengeksport berbagai produk laut dan kemudian berkembang ke produksi Semi Refined Carrageenan (SRC) dan Refined Carrageenan (RC). Dengan latar belakang ini, penting untuk memahami bahwa kinerja pegawai menjadi faktor kunci dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi mampu menjalankan tugas dengan efisien, meningkatkan produktivitas, dan berkontribusi terhadap suasana kerja yang positif (Firdausi & Wajdi, 2024). Kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada hasil individu, tetapi juga pada tim dan organisasi secara keseluruhan (Susan Febriantina et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat penting untuk meningkatkan kualitas organisasi. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mendorong kinerja pegawai.

Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih berkomitmen dan produktif. Di PT. Cahaya Cemerlang, motivasi yang kuat dapat mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan berkontribusi secara signifikan terhadap tujuan organisasi. Selain itu, kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam menciptakan motivasi ini. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan mendukung pegawai dapat meningkatkan keterlibatan emosional, sehingga karyawan menjadi lebih proaktif dan inovatif dalam menyelesaikan

tugas. Namun, pada kenyataannya masih terdapat tantangan di PT. Cahaya Cemerlang. Beberapa masalah yang dihadapi adalah kurangnya motivasi, yang disebabkan oleh ketidakpuasan kerja, beban administrasi yang tinggi, serta kepemimpinan yang kurang mendukung. Penelitian oleh (Fiannisa et al., 2020) mencatat bahwa motivasi tidak selalu memengaruhi kinerja pegawai. Namun, penelitian dari (Kamaluddin et al., 2024) menekankan pentingnya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan motivasi pegawai.

Salah satu solusi strategis untuk mengatasi permasalahan ini adalah melalui kepemimpinan yang efektif. Pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai untuk bekerja secara optimal. Kepemimpinan yang baik tidak hanya melibatkan pengambilan keputusan yang tepat, tetapi juga kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik dan memberi dukungan kepada anggota tim. Kinerja pegawai perlu didukung oleh kepemimpinan yang memiliki keterampilan manajerial yang baik dalam mengelola tim, termasuk pengaturan tugas, pengembangan keterampilan, dan penyediaan umpan balik yang konstruktif, seperti yang ditunjukkan oleh (Fauzi et al., 2023; Lala et al., 2024).

Penelitian oleh (Putri et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik berperan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi ini menjadi faktor mediasi penting dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi penghargaan, hubungan kerja yang harmonis, maupun kesempatan untuk berkembang, cenderung memiliki motivasi dan dedikasi kerja yang tinggi. Dengan demikian, penting bagi PT Cahaya Cemerlang untuk melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan serta menciptakan program-program yang dapat meningkatkan motivasi pegawai. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja pegawai secara individu, tetapi juga akan berdampak positif pada kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai, serta rekomendasi praktis untuk meningkatkan kedua aspek tersebut dalam konteks perusahaan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses yang melibatkan pengaruh dan pengarahan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu pendekatan yang relevan untuk memahami kepemimpinan adalah Teori Kepemimpinan Situasional. Menurut (Atiqoh et al., 2023) teori ini menekankan bahwa efektivitas seorang pemimpin bergantung pada kemampuannya untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kompetensi anggota tim.

Gaya kepemimpinan mencakup perilaku dan strategi yang diambil oleh pemimpin, yang merupakan kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap. (Mamahit, 2016) menjelaskan bahwa pemimpin perlu mengenali kebutuhan dan potensi individu dalam tim. Dengan pemahaman ini, pemimpin dapat memilih pendekatan yang tepat apakah otoriter, partisipatif, atau delegatif—untuk mempengaruhi kinerja bawahannya secara efektif. Kepemimpinan yang baik tidak hanya bergantung pada karakter pemimpin, tetapi juga pada kemampuannya untuk beradaptasi dengan situasi dan dinamika tim, sehingga tujuan bersama dapat dicapai secara optimal.

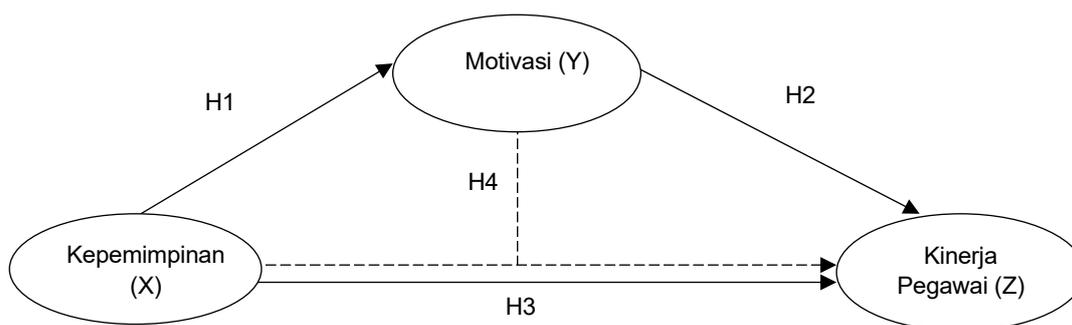
Motivasi

Motivasi dapat dipahami melalui Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh (Herzberg et al., 1959). Teori ini menjelaskan bahwa ada dua kategori faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai: faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja dan mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik. Dalam konteks

organisasi, motivasi dapat bersifat intrinsik, di mana pegawai merasa terdorong oleh kepuasan pribadi dari pencapaian, atau ekstrinsik, di mana dorongan berasal dari imbalan luar seperti bonus atau pengakuan (Kamaluddin et al., 2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ini sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberikan peluang untuk pengembangan profesional. Pemimpin yang memahami dan menerapkan prinsip-prinsip motivasi dapat menciptakan suasana yang mendorong pegawai untuk berkontribusi secara maksimal (Susan Febriantina et al., 2024). Pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif dan berkomitmen, yang berdampak langsung pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Djafar et al., 2025). Dengan demikian, pemahaman tentang motivasi dan penerapannya dalam manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah ukuran efektivitas individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja, yang mencakup kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan efisien, memenuhi atau melebihi target yang ditetapkan, dan berkontribusi pada tujuan tim serta organisasi (Nabawi, 2019). Model Kinerja yang dikemukakan oleh (Campbell & Wiernik, 2015) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan individu, upaya, dan kesempatan untuk berkontribusi. Dimensi kinerja meliputi efisiensi, yang mengacu pada penggunaan sumber daya secara optimal, yang berhubungan dengan pencapaian hasil yang diharapkan serta kontribusi terhadap tujuan organisasi. Menurut (Setiani & Febrian, 2023) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan yang baik, motivasi, dan kepuasan kerja. Pemimpin yang efektif dapat memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, sementara pegawai yang termotivasi dan merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang positif dan merangsang motivasi, sehingga pegawai yang merasa dihargai dan didukung akan lebih mungkin untuk mencapai kinerja optimal, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Nabila et al., 2023).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai

Penelitian oleh (Fauzi et al., 2023) mendukung hipotesis ini dengan menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan pengakuan terhadap prestasi karyawan akan mendorong semangat kerja dan meningkatkan keterlibatan pegawai. Selain itu, penelitian (Fiannisa et al., 2020) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini mencerminkan bahwa ketika pemimpin berhasil memotivasi timnya, kinerja pegawai pun cenderung meningkat. Dengan kata lain, motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi pendorong utama bagi pegawai untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, kedua penelitian ini menekankan pentingnya kepemimpinan dalam membangun motivasi yang kuat di kalangan pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas di tempat kerja sehingga disusun hipotesis:

H1: *Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi*

Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian oleh (Kamaluddin et al., 2024) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Karyawan yang termotivasi cenderung berusaha lebih keras dan berkomitmen pada tugas, yang berkontribusi pada hasil yang lebih baik. Penelitian oleh (Djafar et al., 2025; Waty et al., 2022) mendukung temuan ini, menekankan bahwa motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Pegawai yang merasa termotivasi memiliki koneksi emosional dengan pekerjaan mereka, mendorong mereka untuk lebih proaktif dan mencari solusi atas tantangan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas tim. Meskipun beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor lain juga mempengaruhi kinerja, motivasi tetap menjadi kunci dalam mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi.

H2: *Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai*

Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian oleh (Emardin, 2022; Fitri, Hisbullah, et al., 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi tim, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan mendorong peningkatan produktivitas. Kepemimpinan yang baik membuat pegawai merasa lebih terlibat dan termotivasi, yang berdampak langsung pada kinerja mereka. Selain itu, (Sutanjar et al., 2019) juga menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga penting bagi organisasi untuk fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan yang efektif.

H3: *Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.*

Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

Penelitian oleh (Fitri, Hisbullah Basri, et al., 2023; Wahyuni, 2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih berkomitmen dan produktif dalam pekerjaan mereka. Motivasi yang kuat dapat mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan berkontribusi secara signifikan terhadap tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam menciptakan motivasi ini. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan mendukung pegawai dapat meningkatkan keterlibatan emosional, sehingga karyawan menjadi lebih proaktif dan berinovasi dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.

H4: *Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui motivasi*

Metode Analisis

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei, bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT Cahaya Cemerlang, sebuah perusahaan penyedia bahan baku seperti rumput laut. Populasi penelitian meliputi seluruh karyawan dalam perusahaan tersebut sebanyak 56 pegawai. Sampel diambil menggunakan metode sampel jenuh yakni mengampil seluruh populasi untuk dijadikan sampel (Sugiyono, 2018). Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun untuk mengukur kepemimpinan, motivasi karyawan, dan kinerja karyawan, yang akan disebarluaskan secara online menggunakan platform survei seperti Google Form.

Data yang telah terkumpul dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan software SmartPLS 4, yang dikenal efektif untuk menguji hubungan antar variabel dalam konteks penelitian (Sarstedt et al., 2021). Proses analisis ini akan dilakukan dalam beberapa tahap yang saling berkaitan. Pertama, akan dilakukan uji outer model untuk mengukur validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Selanjutnya, uji inner model akan menganalisis hubungan struktural antar variabel serta menguji hipotesis yang telah diajukan. Terakhir, uji mediasi akan menilai peran motivasi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan manajer dan kinerja karyawan. Dengan pendekatan analisis yang komprehensif ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris yang signifikan dalam pemahaman mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, serta menyusun rekomendasi yang bermanfaat untuk peningkatan mutu kerja di PT Cahaya Cemerlang.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Penelitian ini berhasil mengumpulkan data dari 56 responden di PT Cahaya Cemerlang, yang mencerminkan komposisi pegawai perusahaan dalam konteks kepemimpinan, motivasi, dan kinerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	26	46.4%
	Wanita	30	53.6%
Usia	18-25 Tahun	14	25.3%
	25-33 Tahun	9	16%
	33-40 Tahun	17	30.3%
	41-48 Tahun	9	16%
	49-56 Tahun	7	12.4%
Pendidikan	SMA	11	19.7%
	D3	7	12.5%
	S1	32	57.1%
	S2	6	10.7%

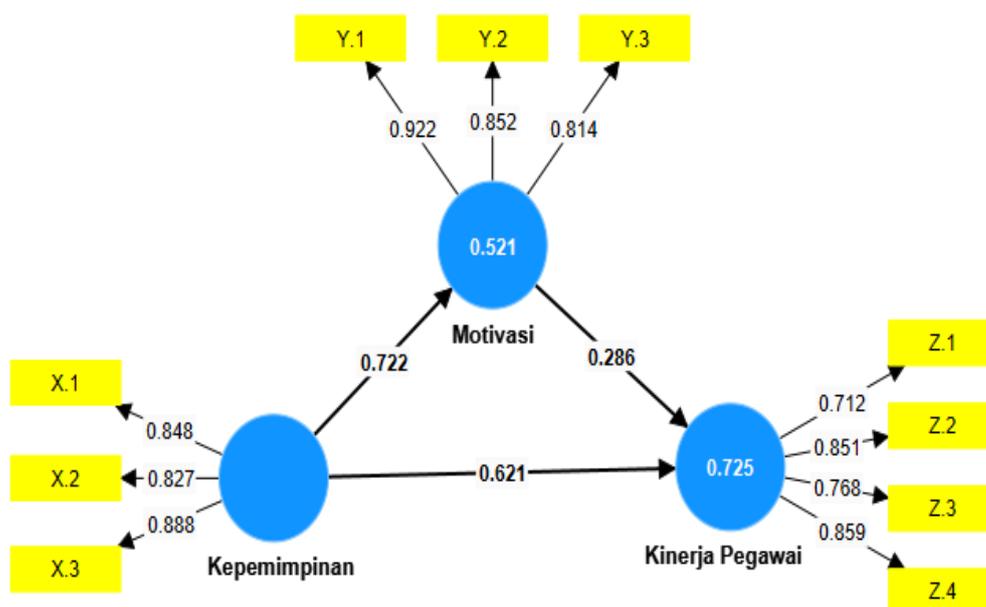
Sumber: Data diolah SmartPLS 4, 2025

Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan dominasi perempuan dengan jumlah 30 orang (53,6%), sementara laki-laki berjumlah 26 orang (46,4%), mencerminkan keberagaman gender dalam organisasi. Dari aspek usia, mayoritas responden berada pada rentang 33-40 tahun dengan jumlah 17 orang (30,3%), diikuti oleh kelompok usia 18-25 tahun (14 orang, 25,3%) dan 41-48 tahun (9 orang, 16%), yang menunjukkan bahwa kelompok usia dewasa mendominasi sampel penelitian ini. Dalam hal pendidikan, mayoritas pegawai memiliki gelar S1 sebanyak 32 orang (57,1%), diikuti oleh

lulusan SMA (11 orang, 19,7%), D3 (7 orang, 12,5%), dan S2 (6 orang, 10,7%). Data diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan secara daring, dengan fokus pada pengumpulan informasi mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS (Partial Least Squares), yang memungkinkan pengujian model struktural secara menyeluruh, termasuk validitas, reliabilitas, dan hubungan kausal antar variabel, sehingga memastikan ketepatan hasil dalam menggambarkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi di PT Cahaya Cemerlang. Sumber: Data diolah, 2025

Outer Models

Setelah karakteristik responden, dilakukan pengujian outer model untuk memastikan kualitas pengukuran konstruk, pada variabel kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai. Salah satu aspek penting dalam pengujian ini adalah convergent validity, yang memastikan bahwa indikator-indikator yang diukur merepresentasikan konstruk yang sama.



Gambar 2. Diagram jalur nilai faktor loading

Untuk memenuhi standar convergent validity, indikator harus menunjukkan hubungan yang kuat satu sama lain. Pengujian convergent validity biasanya dilakukan melalui analisis faktor, di mana indikator dikelompokkan dalam faktor yang sama. Pada tingkat indikator, convergent validity diukur melalui loading factor yang seharusnya lebih besar dari 0.7 (Sarstedt et al., 2014). Jika loading factor memenuhi kriteria ini, maka indikator dianggap valid. Di tingkat variabel laten, (Ghozali, 2018) menyatakan convergent validity diukur menggunakan Composite Reliability dan nilai koefisien Cronbach's Alpha, dengan standar di atas 0.7.

Hasil uji outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator dari variabel kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai memiliki nilai di atas 0,7, yang menandakan validitas konvergen yang baik. Indikator kepemimpinan berkisar antara 0,827 hingga 0,888, sementara indikator motivasi memiliki nilai antara 0,814 hingga 0,922. Untuk kinerja pegawai, indikatornya bervariasi antara 0,712 hingga 0,859. Dengan demikian, semua indikator tersebut dapat dianggap valid dan secara efektif merepresentasikan konstruk masing-masing. Validitas ini memastikan bahwa indikator-indikator tersebut layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Tabel 2. Uji Outer Model

	Kepemimpinan	Motivasi	Kinerja Pegawai
X.1	0.848		
X.2	0.827		
X.3	0.888		
Y.1		0.922	
Y.2		0.852	
Y.3		0.814	
Z.1			0.712
Z.2			0.851
Z.3			0.768
Z.4			0.859

Sumber: Data diolah SmartPLS 4, 2025

Tabel 3. Uji Construct Reability and Validity

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Kepemimpinan	0.907	0.931	0.729
Motivasi	0.868	0.919	0.792
Kinerja Pegawai	0.895	0.922	0.704

Sumber: Data diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan hasil Construct Reliability and Validity, seluruh konstruk dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen. Nilai Cronbach's Alpha untuk ketiga variabel menunjukkan hasil yang memuaskan, yaitu 0,907 untuk kepemimpinan, 0,868 untuk motivasi, dan 0,895 untuk kinerja pegawai. Nilai ini berada di atas ambang batas 0,7, yang mengindikasikan konsistensi internal yang tinggi pada setiap indikator. Selanjutnya, nilai Composite Reliability (CR) juga mencerminkan konsistensi yang baik, dengan hasil 0,931 untuk kepemimpinan, 0,919 untuk motivasi, dan 0,922 untuk kinerja pegawai—semuanya di atas 0,7.

Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) juga memenuhi syarat, dengan hasil 0,729 untuk kepemimpinan, 0,792 untuk motivasi, dan 0,704 untuk kinerja pegawai, yang semuanya melebihi ambang minimum 0,5 (Sekaran & Bougie, 2016). Dengan demikian, konstruk dalam model ini terbukti reliabel dan valid, sehingga sangat layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Tabel 4. Uji Discriminant Validity

	Kepemimpinan	Motivasi	Kinerja Pegawai
Kepemimpinan	0.855		
Motivasi	0.722	0.864	
Kinerja Pegawai	0.828	0.735	0.800

Sumber: Data diolah SmartPLS 4, 2025

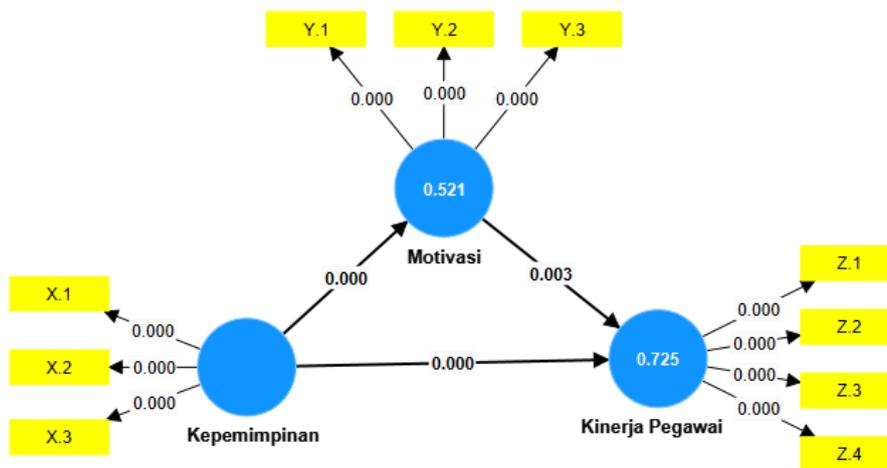
Berdasarkan uji validitas diskriminan dengan metode Fornell-Larcker Criterion, setiap konstruk dalam penelitian ini—kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai—memenuhi kriteria yang baik. (Fornell & Larcker, 1981) Validitas ini dinilai baik jika akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) suatu konstruk lebih besar daripada korelasi dengan konstruk lainnya.

Dalam tabel analisis, nilai diagonal yang menunjukkan akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan konstruk lainnya. Misalnya, akar kuadrat AVE untuk kepemimpinan adalah 0,855, lebih tinggi dari korelasi dengan motivasi (0,722) dan kinerja pegawai (0,828). Untuk motivasi, nilai AVE adalah 0,864, lebih tinggi dari korelasi dengan kepemimpinan (0,722) dan kinerja pegawai (0,735). Sedangkan kinerja pegawai memiliki nilai AVE 0,800, lebih besar dibandingkan korelasi dengan kepemimpinan (0,828) dan motivasi (0,735). Hasil ini menunjukkan bahwa setiap konstruk lebih relevan dengan indikatornya sendiri daripada dengan konstruk lain. Dengan demikian, model

penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik, sehingga konstruk dapat diandalkan untuk menganalisis hubungan antar variabel tanpa tumpang tindih.

Inner Models

Setelah menyelesaikan uji outer model, langkah berikutnya adalah melakukan pengujian model struktural (inner model) untuk mengetahui pengaruh antar variabel atau hubungan antara konstruk yang diukur. Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square, yang menggambarkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen dalam model. Semakin tinggi nilai R-Square, semakin baik model dalam menjelaskan hubungan tersebut. Selain itu, pengujian juga melibatkan Q-Square (Predictive Relevance) untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi nilai observasi berdasarkan estimasi parameternya. Jika nilai Q-Square tinggi, model dianggap memiliki prediktabilitas yang baik. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) kombinasi antara R-Square dan Q-Square menjadi indikator penting dalam menilai kualitas model dalam analisis Partial Least Squares (PLS).



Gambar 3. Inner Models

Evaluasi terhadap model struktural di Smart PLS diawali dengan melihat nilai R-square setiap variabel laten dependen. Tabel dibawah ini merupakan nilai R-square yang diperoleh dari Smart PLS 4:

Tabel 5. Uji R Square

	R Square
Motivasi	0.521
Kinerja Pegawai	0.725

Sumber: Data diolah SmartPLS 4, 2025

Nilai R-Square dalam tabel menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik. Dengan nilai R-Square sebesar 0,521 untuk motivasi dan 0,725 untuk kinerja pegawai, model ini cukup efektif dalam menjelaskan hubungan antar variabel. Hasil ini memberikan keyakinan bahwa variabel-variabel independen dalam model secara signifikan memengaruhi variabel dependen, sehingga model dapat digunakan sebagai dasar yang kuat untuk interpretasi dan pengambilan keputusan.

Selain itu, untuk mengevaluasi kemampuan prediksi model, selain menggunakan nilai R-Square, dilakukan perhitungan Q-Square (Q^2). Q-Square digunakan untuk menilai seberapa baik model dapat memprediksi data yang diamati. Jika $Q^2 > 0$, model dianggap memiliki kemampuan prediksi yang baik; sebaliknya, jika $Q^2 \leq 0$, model tidak memiliki kemampuan prediksi. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa Q^2 sebesar 0,869, yang

menunjukkan model ini memiliki kemampuan prediksi yang baik, dengan 86,9% dari variasi data dapat dijelaskan oleh model. Dengan demikian, model ini dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut dalam konteks hubungan antar variabel di PT Cahaya Cemerlang.

Uji Path Coefficient

Dalam pengujian hipotesis, digunakan nilai pada output path coefficients yang terdapat di Smart PLS dengan menggunakan metode bootstrapping. Dalam aplikasi SmartPLS, hasil bootstrapping digunakan untuk menghitung t-statistics. Proses bootstrapping berfungsi untuk meminimalkan penyimpangan yang mungkin terjadi dalam penelitian, sehingga memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai tingkat signifikansi hasil pengujian hipotesis.

Jika nilai t-statistics lebih besar dari 1,96, maka hasil pengujian dapat dianggap signifikan (Ghozali & Latan, 2015). Untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak, dapat dilihat nilai p: jika $p < 0,05$, maka hipotesis alternatif diterima. Berikut ini tabel estimasi untuk pengujian model struktural:

Tabel 6. Uji path coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan → Motivasi	0.722	0.725	0.062	11.704	0.000
Motivasi → Kinerja Pegawai	0.286	0.281	0.097	2.940	0.003
Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0.828	0.832	0.041	19.967	0.000
Kepemimpinan → Motivasi → Kinerja Pegawai	0.207	0.205	0.077	2.685	0.007

Sumber: Data diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk hipotesis pertama (H1), kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi, dengan koefisien jalur sebesar 0,722. Nilai T-statistics 11,704 dan P-value 0,000 menunjukkan bahwa H1 diterima, mengindikasikan bahwa kepemimpinan meningkatkan motivasi pegawai. Selanjutnya, untuk hipotesis kedua (H2), motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien jalur 0,286, T-statistics 2,940, dan P-value 0,003, sehingga H2 diterima. Hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien jalur 0,828, T-statistics 19,967, dan P-value 0,000, sehingga H3 diterima. Terakhir, hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi, dengan koefisien jalur 0,207, T-statistics 2,685, dan P-value 0,007, yang juga diterima.

Pembahasan

Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi pegawai pada PT. Cahaya Cemerlang

Hasil penelitian mendukung hipotesis ini, dengan nilai koefisien 0.722 yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi pegawai. Nilai p sebesar 0.000 menunjukkan signifikansi yang sangat tinggi, jauh di bawah batas kritis 0.05. Ini mengindikasikan bahwa ada cukup bukti untuk menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai di PT. Cahaya Cemerlang. Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan pengakuan terhadap prestasi karyawan berperan penting dalam mendorong semangat kerja dan meningkatkan keterlibatan pegawai. Penelitian oleh (Fauzi et al., 2023; Fiannisa et al., 2020) memperkuat temuan ini, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik tidak hanya berpengaruh positif terhadap motivasi, tetapi juga berdampak pada kinerja pegawai. Dari data demografi, mayoritas pegawai memiliki gelar S1 (57.1%), yang

menunjukkan bahwa mereka memiliki penguasaan yang baik terhadap bidangnya. Hal ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap respons mereka terhadap kepemimpinan yang baik, karena pegawai yang terdidik cenderung lebih memahami dan menghargai dukungan serta arahan dari pemimpin mereka. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah faktor kunci dalam membangun motivasi yang kuat di kalangan pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas di tempat kerja. Oleh karena itu, hipotesis H1 dapat diterima.

Terdapat pengaruh positif antara motivasi dan kinerja pegawai pada PT. Cahaya Cemerlang

Hasil penelitian mendukung hipotesis ini, dengan nilai koefisien 0.286 yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi dan kinerja pegawai. Nilai p sebesar 0.003 menunjukkan signifikansi yang tinggi, jauh di bawah batas kritis 0.05. Ini mengindikasikan bahwa ada cukup bukti untuk menyatakan bahwa motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai di PT. Cahaya Cemerlang. Penelitian oleh (Waty et al., 2022) mengkonfirmasi bahwa karyawan yang termotivasi cenderung berusaha lebih keras dan berkomitmen pada tugas mereka, yang berkontribusi pada hasil yang lebih baik. Selain itu, penelitian oleh (Djafar et al., 2025) juga mendukung temuan ini, menekankan pentingnya motivasi dalam meningkatkan kinerja. Pegawai yang merasa termotivasi memiliki koneksi emosional yang lebih kuat dengan pekerjaan mereka, yang mendorong mereka untuk lebih proaktif dan mencari solusi atas tantangan yang dihadapi. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas tim. Dari data demografi, distribusi usia pegawai menunjukkan bahwa mayoritas berada dalam rentang usia produktif, dengan 30.3% berusia antara 33-40 tahun. Pegawai dalam rentang usia ini cenderung memiliki pengalaman dan kedewasaan yang lebih, yang dapat berkontribusi pada tingkat motivasi dan kinerja yang lebih tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa motivasi adalah faktor kunci dalam mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, hipotesis H2 dapat diterima.

Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dan kinerja pegawai pada PT. Cahaya Cemerlang

Hasil penelitian mendukung hipotesis ini, dengan nilai koefisien 0.828 yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Nilai p sebesar 0.000 menunjukkan signifikansi yang sangat tinggi, jauh di bawah batas kritis 0.05. Ini mengindikasikan bahwa ada cukup bukti untuk menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai di PT. Cahaya Cemerlang. Penelitian oleh (Emardin, 2022) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif mampu menginspirasi tim, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan mendorong peningkatan produktivitas. Kualitas kepemimpinan yang baik membuat pegawai merasa lebih terlibat dan termotivasi, yang berdampak langsung pada kinerja mereka. (Sutanjar et al., 2019) juga menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga penting bagi PT. Cahaya Cemerlang untuk fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan yang efektif. Dari data demografi, jenis kelamin pegawai menunjukkan bahwa mayoritas adalah perempuan (53.6%), sedangkan laki-laki (46.4%). Walaupun proporsi jenis kelamin bervariasi, kepemimpinan yang baik harus dapat menjangkau seluruh pegawai tanpa memandang jenis kelamin, memastikan bahwa semua pegawai merasa didukung dan termotivasi. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis H3 dapat diterima.

Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dan kinerja pegawai melalui motivasi pada PT. Cahaya Cemerlang

Hasil penelitian mendukung hipotesis ini, dengan nilai koefisien 0.207 yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan dan kinerja pegawai melalui motivasi. Nilai p sebesar 0.007 menunjukkan signifikansi yang tinggi, jauh di bawah batas kritis 0.05. Ini mengindikasikan bahwa ada cukup bukti untuk menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi. Penelitian oleh Fitri, Hisbullah Basri, et al. (2023) dan Wahyuni (2015) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik berpengaruh positif terhadap motivasi pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih berkomitmen dan produktif dalam pekerjaan mereka. Motivasi yang kuat mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan berkontribusi signifikan terhadap tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam menciptakan motivasi ini. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan mendukung pegawai dapat meningkatkan keterlibatan emosional, sehingga karyawan menjadi lebih proaktif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dari data demografi, distribusi usia pegawai menunjukkan bahwa mayoritas berada dalam rentang usia produktif, dengan 30.3% berusia antara 33-40 tahun. Pegawai dalam rentang usia ini cenderung memiliki pengalaman dan kedewasaan yang lebih, yang dapat memperkuat respons mereka terhadap kepemimpinan yang baik. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga melalui motivasi sebagai faktor mediasi. Oleh karena itu, hipotesis H4 dapat diterima.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian di PT. Cahaya Cemerlang, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai, yang berarti pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan, dukungan, dan pengakuan yang mendorong semangat kerja. Selain itu, motivasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai yang termotivasi menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dan berkontribusi lebih baik terhadap tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga berdampak langsung pada kinerja pegawai. Selain itu, terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dan kinerja pegawai melalui motivasi, menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Untuk itu, PT. Cahaya Cemerlang perlu fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan melalui program pelatihan, meningkatkan keterlibatan pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, serta memfasilitasi komunikasi yang baik antara pemimpin dan tim. Monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap dampak kepemimpinan juga penting untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan, serta memperhatikan kesejahteraan pegawai untuk menciptakan motivasi yang berkelanjutan. Dengan menerapkan saran-saran ini, PT. Cahaya Cemerlang dapat lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Referensi

Atiqoh, A., Zohriah, A., & Zohriah, A. (2023). Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan. *Journal on Education*, 6(1), 3663–3670. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3464>

- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Djafar, S. A., Ibrahim, M. B. H., Mustajab, D., Irawan, A., & Akbar, M. A. (2025). Pengaruh Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 664–680. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.582>
- Emardin, T. (2022). Pengaruh Loyalitas Kedisiplinan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Satuan Polisi Pamong Praja Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kabupaten Kepulauan Selayar. Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia.
- Fauzi, F., Wardi, Y., & Thaib, I. (2023). Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Systematic Literature Review. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 6(2), 156–165. <https://doi.org/10.32500/jematech.v6i2.4632>
- Fiannisa, M., Datuk, B., Rambe, M. F., Kunci, K., Kepemimpinan, G., Kerja, M., Kerja, D., & Guru, K. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i1.18998>
- Firdausi, J., & Wajdi, M. F. (2024). Pengaruh Talent Management Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 7(1), 1080–1092. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1525>
- Fitri, N. A., Hisbullah, B., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *Jurnal Ekombis Review*, 11(2), 1087–1094. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2>
- Fitri, N. A., Hisbullah Basri, J., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *Jurnal Ekombis Review*, 11(2), 1087–1094. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382. <https://doi.org/10.2307/3150980>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegor.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris (Vol. 4). Badan Penerbit UNDIP.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*, 2nd ed. (2nd ed.).
- Kamaluddin, L. A., Agunawan, A., & Sanusi, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 369–378.
- Lala, A. N. T., Muis, M., Hamid, N., & Reni, A. (2024). Impact of Green Economy on Job Satisfaction and Employee Performance in Private University South Sulawesi. *International Conference on Accounting, Management, and Economics 2024 (ICAME 2024)*, 1–14.
- Mamahit, N. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nabila, A., Lala, T., Ikhwan, M., Haeruddin, M., Akbar, A., Sahabuddin, R., Darmawan Natsir, U., Universitas, F. E., & Makassar, N. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Institut Teknologi Dan Bisnis Nobel Indonesia. 12(4). <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jbk>

- Putri, J., Urna Fasihat, D., Manajemen, P., & Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, S. (2025). Dampak Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai dengan SEIKO : Journal of Management & Business Dampak Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai dengan Peran Mediasi Motivasi Kerja. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 8(2), 374–387.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–47). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Henseler, J., & Hair, J. F. (2014). On the Emancipation of PLS-SEM: A Commentary on Rigdon (2012). *Long Range Planning*, 47(3), 154–160. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.02.007>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Setiani, Y., & Febrina, W. D. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawanpt Indomarco Prismaatama Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(1), 279–292.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D* (S. Y. Suryandari, Ed.). Alfabeta.
- Susan Febriantina, Jonathan Nofaomasi Daeli, Khalizah Alfi Fadhliyah, Ulayya Antania Hanjani, & Zahra Aisha Febrila. (2024). Kepemimpinan dan Motivasi: Tinjauan Literatur tentang Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Student Research*, 3(1), 86–96. <https://doi.org/10.55606/jsr.v3i1.3505>
- Sutanjar, T., Saryono, O., Kepemimpinan, M., Pegawai, D., & Pegawai, K. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. 3, 321. <https://doi.org/10.25157/mr.v3i2.2514>
- Wahyuni, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1). <https://doi.org/10.21831/nominal.v4i1.6890>
- Waty, A., Alam, S., & Kamaluddin, L. A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 4(2), 108–119. <https://doi.org/10.37476/massarov4i2.2792>