

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT CAPSUGEL INDONESIA**

**JURNAL ILMIAH**

**DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS – TUGAS DAN MEMENUHI  
SALAH SATU SYARAT GUNA MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
MANAJEMEN**



**DAVID RIVALDO RIDNO DAELI  
NPM S1-0219243**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BINANIAGA INDONESIA  
2025**

# Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Capsugel Indonesia

<sup>1\*)</sup>David Rivaldo Ridno Daeli dan <sup>2)</sup>Dimas Ardi Darmantyo

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Binaniaga Indonesia

<sup>1</sup>davidrivaldo14@gmail.com

\*Corresponding author: Received:

Received: Juli 2025, Accepted: Agustus 2025, Published: September 2025

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Capsugel Indonesia. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah menurunnya kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir yang ditunjukkan oleh penurunan rata-rata pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) dari 92,05% menjadi 87,58%, serta hasil pra-survei yang menunjukkan masih rendahnya persepsi karyawan terhadap indikator kepemimpinan dan motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Capsugel Indonesia, dengan sampel yang diambil menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan diuji menggunakan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, serta uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, begitu pula dengan motivasi kerja yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, kepemimpinan dan motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Capsugel Indonesia. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini mengindikasikan pentingnya peran kepemimpinan yang adil, komunikatif, serta kemampuan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan penghargaan yang layak untuk meningkatkan motivasi serta produktivitas karyawan.

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

## PENDAHULUAN

Perkembangan industri di Indonesia dalam lima tahun terakhir mengalami perubahan yang cukup signifikan, terutama setelah masa pandemi Covid-19 yang berdampak luas terhadap berbagai sektor ekonomi. Salah satu sektor yang menunjukkan pertumbuhan pesat adalah industri farmasi, yang memiliki peran penting dalam penyediaan produk kesehatan, termasuk bahan baku obat dan cangkang kapsul. Berdasarkan data Statista dan Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM), nilai pasar industri farmasi di Indonesia tumbuh rata-rata 10% per tahun dengan estimasi mencapai lebih dari 10 miliar USD pada tahun 2023. Sementara itu, Kementerian Perindustrian mencatat pertumbuhan pasar farmasi sebesar 2,5% pada kuartal I tahun 2024, di mana 80,74% kontribusinya berasal dari perusahaan farmasi nasional. Meskipun demikian, industri farmasi Indonesia masih menghadapi tantangan serius, terutama dalam hal ketergantungan terhadap bahan baku impor serta peningkatan efisiensi sumber daya manusia di tengah persaingan global.

PT Capsugel Indonesia merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri farmasi dengan fokus pada produksi cangkang kapsul kosong untuk kebutuhan domestik maupun ekspor. Perusahaan ini memiliki kontribusi besar dalam pemenuhan kebutuhan kapsul di pasar nasional dan internasional, dengan proporsi distribusi sekitar 60% ekspor dan 40% domestik. Namun, dalam tiga tahun terakhir, PT Capsugel Indonesia menghadapi permasalahan terkait penurunan kinerja karyawan. Berdasarkan data perusahaan, rata-rata pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) karyawan mengalami penurunan dari 92,05% pada tahun 2021 menjadi 87,58% pada tahun 2023. Selain itu, data kehadiran menunjukkan peningkatan jumlah karyawan yang terlambat bekerja dari tahun ke tahun, yang berpotensi menurunkan produktivitas dan efektivitas operasional perusahaan.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap karyawan PT Capsugel Indonesia juga menunjukkan adanya kelemahan pada aspek kepemimpinan dan motivasi kerja. Beberapa indikator kepemimpinan seperti keadilan, pemberian sugesti, dan penghargaan hanya memperoleh persentase penilaian sebesar 17–20%, sedangkan pada aspek motivasi kerja, indikator hubungan dengan atasan dan kesempatan pengembangan karir masing-masing hanya mencapai 17–50%. Rendahnya persepsi terhadap kepemimpinan dan motivasi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengarahkan, memengaruhi, serta mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mampu menumbuhkan rasa percaya diri, menciptakan keadilan, dan memberikan inspirasi bagi karyawan. Di sisi lain, motivasi kerja merupakan faktor penting yang berasal dari dalam diri individu yang mendorong semangat, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan. Ketika kedua faktor ini tidak berjalan dengan baik, maka kinerja karyawan cenderung menurun dan berpengaruh langsung terhadap produktivitas perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut, diperlukan penelitian untuk menganalisis sejauh mana pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Capsugel Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman empiris mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut serta menjadi dasar bagi perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan efektivitas kepemimpinan dan pengembangan motivasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

## Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia?
2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia?
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Teori Kinerja Karyawan

Para ahli di bidang manajemen sumber daya manusia secara konsisten mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan. Mangkunegara (2022) menyebutnya sebagai prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya. Menurut Dale Timpe, kinerja berkaitan dengan tingkat prestasi yang dapat meningkatkan produktivitas. Sementara itu, Hasibuan dan As'ad menekankan bahwa kinerja adalah hasil kerja dalam melaksanakan tugas yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan dalam periode waktu tertentu. Meskipun diungkapkan dengan frasa yang berbeda, para ahli sepakat bahwa kinerja adalah manifestasi konkret dari kontribusi seorang individu, yang dinilai berdasarkan hasil kerja aktual, bukan sekadar potensi atau karakteristik pribadi. Kinerja karyawan pada hakikatnya adalah hasil pekerjaan seseorang dalam sebuah organisasi, yang dapat diukur dari segi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Tiffin & Mc. Cormick (dalam As'ad, 2020: 49) mengkategorikannya sebagai variabel individual dan situasional. Pandangan ini diperkaya oleh Mangkunegara (2022), yang secara spesifik membedah faktor kemampuan individual menjadi kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan nyata (*knowledge + skill*), serta menyoroti motivasi sebagai produk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2022:378), untuk mengukur kontribusi karyawan secara objektif, kinerja dapat dievaluasi berdasarkan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama.

### Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan secara esensial adalah proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Para ahli seperti Armstrong (2023) menggambarkannya sebagai proses memberi inspirasi, sementara Sudarmanto (2023) melihatnya sebagai cara mengajak karyawan bertindak benar dan berkomitmen. Anoraga (2023) menekankan pada kemampuan memengaruhi melalui komunikasi untuk menggerakkan orang lain dengan kesadaran dan senang hati. Lebih lanjut, DuBrin (2021) menyintesikan kepemimpinan sebagai kekuatan dinamis yang memotivasi, mengoordinasikan, serta menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Setelah memahami definisi dasar, selanjutnya akan dibahas berbagai teori yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin muncul dan berkembang. Menurut Wursanto (2021), kemunculan seorang pemimpin dapat dijelaskan melalui serangkaian teori yang berfokus pada spektrum yang luas, mulai dari atribut bawaan hingga faktor-faktor yang dapat dibentuk oleh lingkungan sosial. Masing-masing teori menawarkan sudut pandang yang berbeda mengenai asal-usul kemunculan seorang pemimpin. Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini diukur menggunakan delapan indikator kunci yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo (2020). Indikator-indikator ini menjadi tolok ukur perilaku seorang pemimpin yang efektif yaitu bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi dan bersikap menghargai.

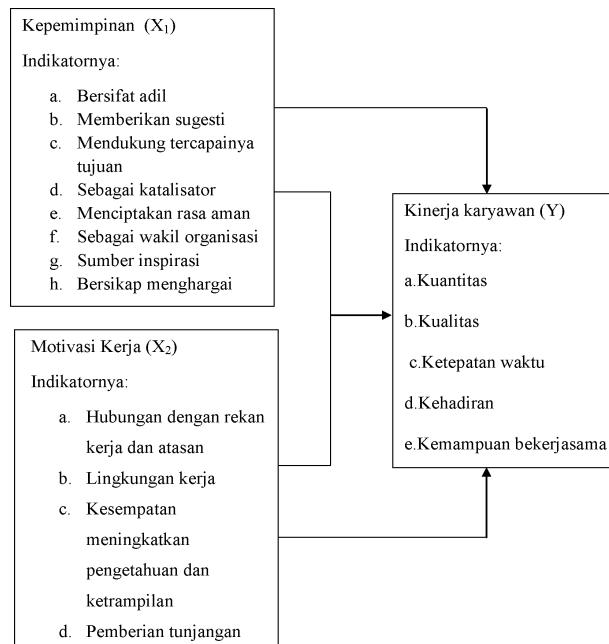
### Motivasi Kerja

Dalam studi perilaku organisasi, pemahaman mengenai apa yang mendorong tindakan manusia merupakan hal yang fundamental. Konsep ini berakar pada 'motif', yang didefinisikan oleh para ahli sebagai dorongan internal yang menginisiasi suatu aktivitas. Menurut Sperling (2020:183), motif adalah kecenderungan untuk beraktivitas yang dimulai oleh dorongan dari dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri untuk mencapai kepuasan. Selaras dengan itu, Stanton (2020:101) mendefinisikannya sebagai kebutuhan yang terstimulasi dan berorientasi pada tujuan yang ingin dipuaskan oleh individu.

Sementara motif adalah dorongan awal, 'motivasi' adalah konsep yang lebih luas. Stanford (2020:173) menjelaskan motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan dan mengarahkan individu menuju tujuan

tertentu. Dengan mensintesis pandangan ini, Mangkunegara (2022:93) menyimpulkan bahwa motif adalah dorongan kebutuhan internal yang perlu dipenuhi, sedangkan motivasi adalah kondisi yang secara aktif menggerakkan individu untuk mencapai tujuan dari motif tersebut. Secara umum, teori-teori motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama yang memberikan perspektif berbeda dalam memahami perilaku manusia di tempat kerja: Teori Isi (*Content Theories*) dan Teori Proses (*Process Theories*). Untuk keperluan penelitian ini, indikator motivasi kerja yang digunakan diadopsi dari teori dua faktor Herzberg (sebagaimana dikutip dalam Slamet, 2022:137). Menurut teori ini, terpenuhinya faktor-faktor tertentu dapat menghilangkan ketidakpuasan dan meningkatkan semangat kerja. Indikator yang digunakan adalah hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dan pemberian tunjangan.

## Kerangka Pemikiran



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

## Hipotesis Penelitian

H1: Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia.

H2: Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia.

H3: Ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia.

## METODE PENELITIAN

### Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dengan menggunakan data numerik yang dianalisis secara statistik. Penelitian ini mengumpulkan data melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada karyawan di PT. Capsugel Indonesia, yang memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informasi langsung mengenai persepsi karyawan terhadap kepemimpinan dan motivasi kerja di perusahaan.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Suharsimi, 2022:130). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2022:61). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik sensus. Digunakan teknik ini karena populasi yang akan diteliti kurang dari 100 (seratus) orang sehingga sampel yang diambil berasal dari keseluruhan populasi yang ada dalam perusahaan yang berjumlah 170 (seratus tujuh puluh) orang.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dan dokumentasi

### Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini menggunakan analisis butir yaitu skor-skor total butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y (Suharsimi, 2022: 176). Hasil perhitungan  $r$  hitung kemudian dikonsultasikan dengan  $r$  tabel dengan taraf signifikansi 0,05. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir instrumen dapat dikatakan valid, akan tetapi jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka dikatakan bahwa instrumen tersebut tidak valid.

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut cukup baik (Suharsimi, 2022:178). Instrumen dikatakan reliabel adalah jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan suatu variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai cronbach's Alpha  $>$  0,60 (Ghozali, 2022:45).

### Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah pengolahan data hasil penelitian untuk memperoleh suatu kesimpulan setelah data penelitian terkumpul. Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan sebagai berikut.

### Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji normalitas data dari masing-masing variabel dengan menggunakan one-sample kolmogorov-smirnov. Untuk menguji normalitas data suatu penelitian, salah satu alat yang digunakan adalah menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Menurut Imam Ghozali (2021), bahwa distribusi data dapat dilihat dengan membandingkan  $Z$  hitung dengan  $Z$  tabel.

Jika  $Z$  hitung (Kolmogorov Smirnov)  $<$   $Z$  tabel (1,96), atau angka signifikansi  $>$  taraf signifikansi (alpha) 0,05; maka distribusi data dikatakan normal, namun jika  $Z$  hitung (Kolmogorov Smirnov)  $>$   $Z$  tabel (1,96), atau angka signifikansi  $<$  taraf signifikansi ( $\square$ ) 0,05 distribusi data dikatakan tidak normal.

### Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Multikolineritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan *Variance Inflation Factor (VIF)*.

### Uji Heteroskedastisitas

Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y-prediksi - Y sesungguhnya) yang telah di- studentized.

### Uji Linearitas

Untuk menguji linearitas dalam penelitian dapat menggunakan uji linearitas dengan metode ANOVA (Analysis of Variance) pada regresi sederhana atau menggunakan Scatter Plot untuk melihat hubungan linier antara variabel independen (Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

## Analisis Korelasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) secara bersamaan. Adapun rumus korelasi ganda adalah sebagai berikut:

$$R = \frac{JK \text{ regresi}}{\Sigma y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien korelasi ganda

JK regresi = Jumlah kuadrat regresi

$\Sigma y^2$  = Jumlah kuadrat total

Mencari JK(reg) dihitung dengan menggunakan rumus:

Dimana:

$$JK(\text{reg}) = b_1 \Sigma X_2 Y + b_2 \Sigma X_1 Y$$

$$\Sigma X_1 Y = \Sigma X_1 Y - (\Sigma X_1 * \Sigma Y) / n$$

$$\Sigma X_2 Y = \Sigma X_2 Y - (\Sigma X_2 * \Sigma Y) / n$$

Untuk mencari  $\Sigma Y^2$  menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\Sigma Y^2 = \Sigma Y - (\Sigma Y^2 / n)$$

Berdasarkan nilai korelasi ( $R^2$ ) yang diperoleh, didapat hubungan  $-1 < R < 1$  yaitu:  $R = -1$ , artinya terdapat hubungan linier antara variabel X1, X2, dan Y negatif.  $R = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan linier antara variabel X1, X2, dan Y.  $R = 1$ , artinya terdapat hubungan linier antara variabel X1, X2, dan Y positif. Hasil perhitungan korelasi dapat bernilai positif atau negatif. Apabila nilai koefisien positif, hal tersebut menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan. Sedangkan apabila koefisien korelasi negatif, menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan terbalik.

**Tabel 1. Tafsiran Besarnya Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 1,199	Sangat Lemah
0,20 - 0,399	Lemah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

## Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menjelaskan atau menggambarkan karakteristik dari suatu data, seperti nilai rata-rata, tingkat variasi data terhadap rata-ratanya, nilai median, dan sebagainya. Analisis ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan apa adanya, tanpa bermaksud menarik kesimpulan yang bersifat umum atau melakukan generalisasi. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan menggunakan analisis mean weight, atau yang dikenal juga sebagai rata-rata tertimbang.

## Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu antara variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja (Y). Dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

X1 = Kepemimpinan

X2 = Motivasi

b1 = Koefisien Regresi kepemimpinan

b2 = Koefisien Regresi motivasi kerja

e = eror term

Untuk mendapat nilai a, b<sub>1</sub>, dan b<sub>2</sub>, dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\sum Y = na + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2$$

$$\sum X_1 Y = a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2$$

$$\sum X_2 Y = a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2$$

Setelah a,b1, dan b2 didapat maka diperoleh Y untuk persamaan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

## Uji Hipotesis

1. Uji partial (uji-t) digunakan untuk menguji apakah setiap variabel independent yaitu kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependent yaitu kinerja (Y) secara parsial.
2. Uji simultan (uji-f) ini digunakan untuk melihat apakah variabel independent yaitu kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependent yaitu kinerja (Y).
3. Uji Koefisien Determinasi (r<sup>2</sup>) merupakan ukuran yang dapat dipergunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Bila koefisien determinasi r = 0, berarti variabel bebas tidak mempunyai pengaruh sama sekali (= 0%) terhadap variabel tidak bebas. Sebaliknya, jika koefisien determinasi r = 1, berarti variabel tidak bebas 100% dipengaruhi oleh variabel bebas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Dalam penelitian ini menggunakan analisis butir yaitu skor-skor total butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y (Suharsimi, 2022: 176). Hasil perhitungan r hitung kemudian dikonsultasikan dengan r tabel dengan taraf signifikan 0,05. Apabila r hitung > r tabel maka butir instrumen dapat dikatakan valid, akan tetapi jika r hitung < r tabel maka dikatakan bahwa instrumen tersebut tidak valid.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Pernyataan	r Tabel	r Hitung	Keputusan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	Pimpinan memberikan kesempatan pada semua karyawan untuk mengikuti seleksi jenjang kepegawaian sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan.	0,1506	0,278	Valid
	X1.2	Pimpinan tidak membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas.	0,1506	0,391	Valid
	X1.3	Pimpinan memberikan teladan yang baik dan membagi pengalaman kerjanya.	0,1506	0,391	Valid

	X1.4	Pimpinan memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun kepada karyawannya.	0,1506	0,342	Valid
	X1.5	Pimpinan mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja.	0,1506	0,309	Valid
	X1.6	Pimpinan pandai mengadakan pendekatan dalam upaya meningkatkan hasil kerja.	0,1506	0,312	Valid
	X1.7	Pimpinan mengawasi pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawannya.	0,1506	0,450	Valid
	X1.8	Pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawannya.	0,1506	0,447	Valid
	X1.9	Pimpinan berusaha untuk mencari alternatif penyelesaian jika di kantor terjadi kondisi ketidakharmonisan diantara para karyawan.	0,1506	0,395	Valid
	X1.10	Pimpinan membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan karyawan.	0,1506	0,594	Valid
	X1.11	Pimpinan ikut berpartisipasi dalam memberikan contoh cara bekerja yang benar kepada karyawan.	0,1506	0,603	Valid
	X1.12	Pimpinan bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan.	0,1506	0,643	Valid
	X1.13	Pimpinan berpenampilan rapi dan menarik.	0,1506	0,618	Valid
	X1.14	Pimpinan berbicara menggunakan bahasa santun kepada karyawannya.	0,1506	0,737	Valid

	X1.15	Pimpinan memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerja yang baik.	0,1506	0,694	Valid
	X1.16	Pimpinan menegur karyawan yang melakukan kesalahan pada saat tidak di depan teman sekerjanya.	0,1506	0,619	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	Hubungan harmonis terjalin antar pegawai di tempat kerja.	0,1506	0,668	Valid
	X2.2	Hubungan harmonis terjalin antara pegawai dengan pimpinan di tempat kerja.	0,1506	0,591	Valid
	X2.3	Saudara sudah menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja lainnya.	0,1506	0,635	Valid
	X2.4	Di ruangan kerja saudara tersedia fasilitas komputer untuk memperlancar pekerjaan.	0,1506	0,684	Valid
	X2.5	Penerangan atau pencahayaan di ruangan kerja saudara sudah sesuai dengan kebutuhan.	0,1506	0,529	Valid
	X2.6	Lingkungan kerja yang bersih membuat saudara semangat dalam melaksanakan pekerjaan.	0,1506	0,677	Valid
	X2.7	Perusahaan/organisasi memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.	0,1506	0,580	Valid
	X2.8	Perusahaan/organisasi melakukan pengembangan karir bagi pegawainya.	0,1506	0,607	Valid
	X2.9	Perusahaan/organisasi memberikan tunjangan uang makan yang layak bagi pegawainya.	0,1506	0,570	Valid
	X2.10	Perusahaan/organisasi memberikan tunjangan keluarga yang layak bagi pegawainya.	0,1506	0,627	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.1	Pekerjaan yang dihasilkan oleh saudara sudah sesuai dengan target yang	0,1506	0,723	Valid

	ditetukan perusahaan.			
Y1.2	Saudara merasa senang jika dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan.	0,1506	0,703	Valid
Y1.3	Saudara dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi.	0,1506	0,715	Valid
Y1.4	Saudara berusaha melakukan pekerjaan sebaik mungkin.	0,1506	0,730	Valid
Y1.5	Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	0,1506	0,621	Valid
Y1.6	Saudara tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.	0,1506	0,573	Valid
Y1.7	Saudara masuk kantor sesuai dengan jam yang telah ditentukan.	0,1506	0,622	Valid
Y1.8	Saudara pulang kantor sesuai dengan jam yang telah ditentukan.	0,1506	0,468	Valid
Y1.9	Saudara tidak pernah keluar tanpa izin saat jam kantor.	0,1506	0,629	Valid
Y1.10	Saudara sering mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	0,1506	0,551	Valid
Y1.11	Saudara sering melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama.	0,1506	0,560	Valid

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan pada variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan memenuhi persyaratan dikarenakan nilai korelasi mempunyai nilai diatas 0,361.

### **Uji Reliabilitas**

Berdasarkan tabel dibawah ini menunjukkan bahwa  $r$  hitung lebih besar dari 0,6. Maka dapat dikatakan bahwa semua variabel bersifat reliabel.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>r hitung</b>	<b>Standar r</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,780	0.6	Reliabel
Motivasi ( $X_2$ )	0,805	0.6	Reliabel
Kinerja Karyawan ( $Y$ )	0,849	0.6	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah 2025.

### **Uji Normalitas**

Dari hasil analisis, diperoleh bahwa jumlah observasi ( $N$ ) adalah 170. Rata-rata (mean) dari residual adalah 0, dan deviasi standar adalah 1,334. Berdasarkan hasil dari One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test memberikan indikasi positif bahwa residual dari model regresi terdistribusi normal. Dengan nilai  $p$  sebesar 0,200 dan statistik uji K-S sebesar 0,061, kita dapat menyimpulkan bahwa tidak ada penyimpangan signifikan dari distribusi normal dalam data residual ini. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan dapat dianggap valid dan layak untuk analisis lebih lanjut serta pengambilan keputusan berdasarkan hasilnya. Memastikan bahwa asumsi normalitas terpenuhi adalah langkah krusial dalam analisis statistik yang membantu meningkatkan kredibilitas dan akurasi hasil penelitian.

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardize d Residual
<b>N</b>		170
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.33359400
Most Extreme Differences	Absolute	.062
	Positive	.057
	Negative	-.062
Test Statistic		.062
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.  
 d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data primer diolah tahun 2025

### **Uji Multikolineritas**

Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai tolerance untuk variabel kepemimpinan dan motivasi kerja sama-sama sebesar 0,973. Nilai ini jauh di atas batas minimum 0,10 yang sering dijadikan acuan, sehingga dapat dikatakan bahwa kedua variabel independen masih memiliki varians yang cukup besar yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel lain dalam model. Selain itu, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk kedua variabel juga sama-sama sebesar 1,028.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolineritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan	.973	1.028
	Motivasi Kerja	.973	1.028

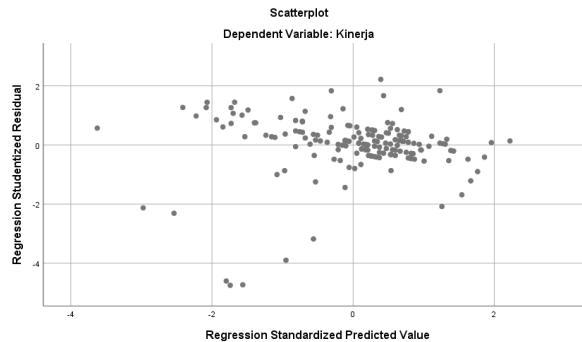
- a. Dependent Variable: Kinerja  
 Sumber: Data primer diolah, 2025

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja tidak memiliki

hubungan linear yang kuat satu sama lain. Hal ini penting karena memastikan bahwa koefisien regresi yang dihasilkan akan stabil dan dapat diandalkan dalam menjelaskan pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Terlihat bahwa titik-titik (scatterplot) menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu yang jelas. Penyebaran ini menunjukkan bahwa varians dari residual bersifat konstan pada setiap nilai prediksi (homoskedastisitas).



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

### **Uji Linearitas**

Hasil uji linearitas pada Tabel 6, dapat dilihat bahwa hubungan antara variabel kepemimpinan dengan kinerja menunjukkan nilai signifikansi pada linearity sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti terdapat hubungan linear yang signifikan antara kepemimpinan dan kinerja. Sementara itu, nilai signifikansi deviation from linearity adalah 0,053 ( $p > 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa penyimpangan dari linearitas tidak signifikan. Hasil uji linearitas antara motivasi kerja dan kinerja menunjukkan nilai signifikansi pada linearity sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hal ini juga mengindikasikan bahwa terdapat hubungan linear yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja. Adapun nilai signifikansi deviation from linearity adalah 0,390 ( $p > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari asumsi linearitas.

**Tabel 6. Hasil Uji Linearitas**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	1861.888	27	68.959	2.096	.003
		Linearity	526.683	1	526.683	16.007	.000
		Deviation from Linearity	1335.205	26	51.354	1.561	.053
	Within Groups		4672.135	142	32.902		
	Total		6534.024	169			

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Morivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	2945.582	31	95.019	3.654	.000
		Linearity	806.393	1	806.393	31.011	.000
		Deviation from Linearity	2139.189	30	71.306	2.742	.390
	Within Groups		3588.442	138	26.003		
	Total		6534.024	169			

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Secara keseluruhan, hasil uji linearitas ini membuktikan bahwa kedua variabel independen, yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja, memiliki hubungan linear dengan variabel dependen kinerja.

#### **Uji Analisis Korelasi**

Hasil uji analisis korelasi yang ditampilkan pada Tabel 7, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,889. Adapun hasil uji analisis korelasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut

**Tabel 7. Hasil Uji Analisis Korelasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.889 <sup>a</sup>	.790	.775	.21975	.176	17.839	2	167	.000

a. Predictors: (Constant), Morivasi Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,790 menunjukkan bahwa sebesar 79,0% variasi dalam kinerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dan motivasi kerja. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,775 mengindikasikan hasil yang sudah disesuaikan dengan jumlah variabel independen, sehingga memperkuat validitas model. Selain itu, nilai F Change sebesar 17,839 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ) menunjukkan bahwa model regresi secara simultan signifikan, artinya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kekuatan penjelasan yang tinggi, di mana kepemimpinan dan motivasi kerja berperan penting dalam memengaruhi kinerja pegawai

#### **Analisis Deskriptif**

Dalam penelitian ini, analisis dilakukan menggunakan analisis mean weight, atau yang dikenal juga sebagai rata-rata tertimbang.

**Tabel 8. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan (X1)**

	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pimpinan memberikan kesempatan pada semua karyawan untuk mengikuti seleksi jenjang kepegawaian sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan.	170	2.00	5.00	3.2941	.59233
Pimpinan tidak membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas.	170	2.00	5.00	3.3588	.62071
Pimpinan memberikan teladan yang baik dan membagi pengalaman kerjanya.	170	2.00	5.00	3.3882	.61719

	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pimpinan memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun kepada karyawannya.	170	1.00	5.00	3.3824	.66237
Pimpinan mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja.	170	1.00	5.00	4.4941	.61776
Pimpinan pandai mengadakan pendekatan dalam upaya meningkatkan hasil kerja.	170	2.00	5.00	4.5353	.54549
Pimpinan mengawasi pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawannya.	170	1.00	5.00	4.4118	.76606
Pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawannya.	170	1.00	5.00	4.4235	.65047
Pimpinan berusaha untuk mencari alternatif penyelesaian jika di kantor terjadi kondisi ketidakharmonisan diantara para karyawan.	170	1.00	5.00	4.3882	.72314
Pimpinan membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan karyawan.	170	1.00	5.00	4.3059	.76187
Pimpinan ikut berpartisipasi dalam memberikan contoh cara bekerja yang benar kepada karyawan.	170	1.00	5.00	4.4176	.70227
Pimpinan bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan.	170	1.00	5.00	4.3412	.84339
Pimpinan berpenampilan rapi dan menarik.	170	1.00	5.00	4.3176	.85259
Pimpinan berbicara menggunakan bahasa santun kepada karyawannya.	170	1.00	5.00	4.4118	.77374
Pimpinan memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerja yang baik.	170	1.00	5.00	4.3824	.74638
Pimpinan menegur karyawan yang melakukan kesalahan pada saat tidak di depan teman sekerjanya.	170	1.00	5.00	4.3176	.80254

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	170	44.00	76.00	66.1706	5.68818
Valid N (listwise)	170				

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Pimpinan pandai mengadakan pendekatan dalam upaya meningkatkan hasil kerja" dengan nilai mean 4,54 dan standar deviasi 0,55. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan "Pimpinan memberikan kesempatan pada semua karyawan untuk mengikuti seleksi jenjang kepegawaian sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan" dengan nilai mean 3,29 dan standar deviasi 0,59. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menggambarkan bahwa kepemimpinan di lingkungan penelitian ini telah dijalankan dengan cukup baik, terutama dalam hal komunikasi, pemberian teladan, dan kemampuan melakukan pendekatan. Namun demikian, peningkatan dalam aspek keadilan dan kesempatan pengembangan karier bagi seluruh karyawan masih diperlukan untuk mencapai kepemimpinan yang lebih efektif dan berimbang.

**Tabel 9. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X2)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Hubungan harmonis terjalin antar pegawai di tempat kerja.	170	1.00	5.00	3.3824	.68865
Hubungan harmonis terjalin antara pegawai dengan pimpinan di tempat kerja.	170	1.00	5.00	3.2706	.74402
Saudara sudah menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja lainnya.	170	1.00	6.00	3.3647	.78968
Di ruangan kerja saudara tersedia fasilitas komputer untuk memperlancar pekerjaan.	170	1.00	5.00	3.4588	.69747
Penerangan atau pencahayaan di ruangan kerja saudara sudah sesuai dengan kebutuhan.	170	1.00	5.00	3.7941	1.18120
Lingkungan kerja yang bersih membuat saudara semangat dalam melaksanakan pekerjaan.	170	1.00	5.00	4.1000	1.09139
Perusahaan/organisasi memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.	170	1.00	5.00	4.0824	1.12751
Perusahaan/organisasi melakukan pengembangan karir bagi pegawainya.	170	1.00	5.00	3.6176	1.15678
Perusahaan/organisasi memberikan tunjangan uang makan yang layak bagi pegawainya.	170	1.00	5.00	3.8882	1.18391

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Perusahaan/organisasi memberikan tunjangan keluarga yang layak bagi pegawainya.	170	1.00	5.00	4.0412	1.00505
Morivasi Kerja	170	10.00	50.00	37.0000	5.90256
Valid N (listwise)	170				

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Lingkungan kerja yang bersih membuat saudara semangat dalam melaksanakan pekerjaan” dengan mean sebesar 4,10 dan standar deviasi 1,09. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Hubungan harmonis terjalin antara pegawai dengan pimpinan di tempat kerja” dengan mean sebesar 3,27 dan standar deviasi 0,74. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan telah berada pada kategori baik, terutama yang berkaitan dengan aspek lingkungan kerja dan kesejahteraan. Namun demikian, peningkatan kualitas hubungan antara karyawan dan pimpinan perlu menjadi perhatian utama agar motivasi kerja dapat terus meningkat dan tercipta suasana kerja yang lebih kondusif dan harmonis.

**Tabel 10. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pekerjaan yang dihasilkan oleh saudara sudah sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan.	170	1.00	5.00	3.2765	.65274
Saudara merasa senang jika dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan.	170	1.00	5.00	3.2647	.65763
Saudara dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi.	170	1.00	5.00	3.3706	.72018
Saudara berusaha melakukan pekerjaan sebaik mungkin.	170	1.00	5.00	3.3353	.68754
Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	170	1.00	5.00	4.1294	1.03533
Saudara tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.	170	1.00	5.00	4.0765	.99705
Saudara masuk kantor sesuai dengan jam yang telah ditentukan.	170	1.00	5.00	4.1471	.96484
Saudara pulang kantor sesuai dengan jam yang telah ditentukan.	170	1.00	5.00	3.7706	1.24047
Saudara tidak pernah keluar tanpa izin saat jam kantor.	170	1.00	5.00	4.1706	.96707

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Saudara sering mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	170	1.00	5.00	3.9588	1.16840
Saudara sering melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama.	170	1.00	5.00	3.9471	1.10546
Kinerja	170	11.00	55.00	41.4471	6.21795
<b>Valid N (listwise)</b>	<b>170</b>				

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Saudara tidak pernah keluar tanpa izin saat jam kantor" dengan mean sebesar 4,17 dan standar deviasi 0,97. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan "Saudara merasa senang jika dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan" dengan mean sebesar 3,26 dan standar deviasi 0,66. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menggambarkan bahwa kinerja karyawan sudah cukup baik, terutama dalam aspek disiplin kerja dan kerjasama antar rekan kerja. Namun, aspek motivasi intrinsik seperti rasa bangga dan kepuasan terhadap pencapaian target masih perlu ditingkatkan melalui pemberian penghargaan, pengakuan, atau sistem insentif yang lebih adil agar kinerja karyawan dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen (bebas) berpengaruh terhadap variabel dependen (terikat) secara simultan maupun parsial.

**Tabel 11. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	12.422	5.453		.024
	Kepemimpinan	.254	.078	.233	3.266
	Motivasi Kerja	.330	.075	.313	4.398

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Nilai konstanta sebesar 12,422 menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) dianggap konstan atau bernilai nol, maka kinerja (Y) tetap memiliki nilai sebesar 12,422 satuan. Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0,254 dengan nilai signifikansi 0,001 ( $p < 0,05$ ) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, koefisien regresi motivasi kerja (X2) sebesar 0,330 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik kepemimpinan maupun motivasi kerja sama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### Uji Hipotesis

- a. Uji Parsial (t) Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 19, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,254 dengan nilai t hitung 3,266 dan signifikansi sebesar 0,001 ( $p < 0,05$ ).

**Tabel 12. Hasil Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	12.422	5.453	2.278	.024
	Kepemimpinan	.254	.078	.233	3.266 .001
	Morivasi Kerja	.330	.075	.313	4.398 .000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer diolah 2025

1. Pengaruh antar variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan

Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

2. Pengaruh antar variabel motivasi kerja dengan variabel kinerja karyawan

Hasil uji t juga menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,330 dengan nilai t hitung 4,398 dan signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan.

- b. Uji Simultan (f) Berdasarkan hasil Uji F pada Tabel 20, diperoleh nilai F hitung sebesar 17,839 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 13. Hasil Uji F (Uji Simultan)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1150.181	2	575.091	17.839	.000 <sup>b</sup>
Residual	5383.842	167	32.239		
Total	6534.024	169			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Morivasi Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah, 2025

- c. Uji Koefisien Determinasi Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada Tabel 21, diperoleh nilai R sebesar 0,889. Nilai ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Selanjutnya, nilai R Square sebesar 0,790 mengindikasikan bahwa sebesar 79,0% variasi perubahan kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,775 menunjukkan hasil yang sudah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan. Angka ini memperkuat bahwa model penelitian cukup baik dan stabil dalam menjelaskan variabel dependen

**Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889 <sup>a</sup>	.790	.775	.21975

a. Predictors: (Constant), Morivasi Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dengan demikian, hasil ini membuktikan bahwa model regresi yang dibangun memiliki kekuatan penjelasan yang tinggi. Kepemimpinan dan motivasi kerja terbukti menjadi faktor yang dominan dalam memengaruhi kinerja

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Capsugel Indonesia**

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,254 dengan nilai t hitung 3,266 dan signifikansi sebesar 0,001 ( $p < 0,05$ ). Secara keseluruhan, hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia. Hipotesis pertama (H1) diterima karena nilai uji t menunjukkan signifikansi positif.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Capsugel Indonesia**

Hasil uji t juga menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,330 dengan nilai t hitung 4,398 dan signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hasil uji t yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Capsugel Indonesia. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima, yaitu motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Capsugel Indonesia**

Berdasarkan hasil Uji F pada Tabel 20, diperoleh nilai F hitung sebesar 17,839 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hasil uji F dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Capsugel Indonesia.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan temuan dan analisis data yang telah diidentifikasi, kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Capsugel Indonesia dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Capsugel Indonesia. Hasil analisis deskriptif menggambarkan bahwa kepemimpinan di lingkungan penelitian ini telah dijalankan dengan cukup baik, terutama dalam hal komunikasi, pemberian teladan, dan kemampuan melakukan pendekatan. Namun demikian, peningkatan dalam aspek keadilan dan kesempatan pengembangan karier bagi seluruh karyawan masih diperlukan untuk mencapai kepemimpinan yang lebih efektif dan berimbang.
2. Penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Capsugel Indonesia. hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan telah berada pada kategori baik, terutama yang berkaitan dengan aspek lingkungan kerja dan kesejahteraan. Namun demikian, peningkatan kualitas hubungan antara karyawan dan pimpinan perlu menjadi perhatian utama agar motivasi kerja dapat terus meningkat dan tercipta suasana kerja yang lebih kondusif dan harmonis.
3. Kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Capsugel Indonesia. hasil analisis deskriptif menggambarkan bahwa kinerja karyawan sudah cukup baik, terutama dalam aspek disiplin kerja dan kerjasama antar rekan kerja. Namun, aspek motivasi intrinsik seperti rasa bangga dan kepuasan terhadap pencapaian target masih perlu ditingkatkan melalui pemberian penghargaan, pengakuan, atau sistem insentif yang lebih adil agar kinerja karyawan dapat terus meningkat secara berkelanjutan

### **Saran.**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dirumuskan mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Capsugel Indonesia, maka saran yang diberikan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Aspek Kepemimpinan  
Berdasarkan hasil kuesioner, indikator kepemimpinan yang masih rendah berada pada aspek keadilan dan penghargaan terhadap karyawan. Oleh karena itu, disarankan agar PT. Capsugel Indonesia mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pembentukan gaya kepemimpinan yang adil, komunikatif, dan apresiatif. Pemimpin juga perlu meningkatkan kemampuan dalam memberikan umpan balik positif, mendengarkan aspirasi bawahan, serta memberikan penghargaan secara proporsional terhadap prestasi kerja karyawan. Langkah ini diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih supportif dan meningkatkan loyalitas karyawan.
2. Peningkatan Aspek Motivasi Kerja  
Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi karyawan relatif tinggi pada aspek tunjangan, namun rendah pada kesempatan pengembangan karir dan pengakuan atas prestasi. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperluas peluang pengembangan karir melalui pelatihan, promosi internal, dan sistem penilaian kinerja yang transparan. Selain itu, pemberian penghargaan (baik finansial maupun non-finansial) bagi karyawan berprestasi juga perlu ditingkatkan agar mereka merasa dihargai dan termotivasi

- untuk memberikan kinerja terbaik.
3. Sinergi antara Kepemimpinan dan Motivasi Kerja  
Berdasarkan hasil uji simultan, diketahui bahwa kombinasi antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, disarankan agar PT. Capsugel Indonesia menciptakan kebijakan manajerial yang mengintegrasikan kedua faktor tersebut. Pemimpin perlu berperan aktif dalam memotivasi karyawan melalui teladan, komunikasi terbuka, serta kebijakan penghargaan yang adil. Pendekatan simultan ini akan membantu perusahaan mencapai peningkatan kinerja yang berkelanjutan.
4. Saran untuk Peneliti Selanjutnya  
Penelitian mendatang dapat menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, atau lingkungan kerja. Dengan demikian, penelitian berikutnya dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja di PT. Capsugel Indonesia maupun perusahaan sejenis di sektor industri farma.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji.2023. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2022. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- A. Shadare, Oluyesi dan Hamed T, Ayo.2023. *Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria*. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences. ISSN 1450-2275 Issue 16
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus.2022. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Dalam Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Universitas 17 Agustus Surabaya, Vol.10, No.2, September 2022:124-135.
- Fazillah, N. (2023). *Konsep kepemimpinan dalam perspektif Islam*. Intelektualita, 12(1).
- Ghozali, Imam. 2022. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: BP UNDIP.
- Hasibuan, Malayu SP. 2023. Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta Bumi Aksara. . 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko T. Hani. 2023. Manajemen. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta .2021. Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE
- Junaedi, Dadang, Zidan, M., Darmantyo, D. A., & Junaedi, D. (2024). *The Effect of Burnout and Work Discipline on the Performance of Mental Hospital Nurses Dr. H. Marzoeki Mahdi Bogor*. International Research Journal of Economics and Management Studies, 3(5), 129-141.
- Khasanah, N., & Amelia, R. W. (2024). *The influence of leadership and work motivation on the performance of employees in the teleoperation division of PT. BFI Finance Indonesia*, Tbk. BSD Serpong. JORAPI: *Journal of Research and Publication Innovation*, 2(1), 131-136. <https://doi.org/10.1234/jorapi.v2i1.131>
- Mangkunegara, Anwar P 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jackson. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat
- Rivai, Veithzal. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P. 2021. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga. . 1998. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi*, aplikasi. Jilid 1. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Siagian, Sondang P. 2023. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi aksara.

- Slamet, Achmad. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia. Semarang: Unnes Press.
- Sudarmanto.2023. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2022. Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyani, Ambar T. dan Rosidah. 2023. Manajemen Sumber daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Saifullah, R., Kusyeni, R., & Hermawan, R. (2024). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT Windu Persada Cargo (WPC Cargo). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta*, 6(1), 145-156. <https://doi.org/10.1234/jmbjayakarta.v1i1.285>
- Wahjousumidjo. 2020. Kepemimpinan yang Efektif. Yogyakarta: Balai Pustaka