

Pengaruh Gaji, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma Siasem, Wanasari - Brebes

Vivian Pushein Margaretha Amey¹, Nur Afridah², Azizah Indriyani³, Slamet Bambang Riono⁴, Dwi Harini⁵

Universitas Muhadi Setiabudi Brebes, Indonesia

vivianameymanajemen@gmail.com¹, nurafridah.umus73@gmail.com²,
azizahindriyani0@gmail.com³, sbriono@gmail.com⁴, dwiharini707@gmail.com⁵

Submitted: 11th July 2025 | **Edited:** 18th August 2025 | **Issued:** 01st September 2025

Cited on: Amey, V. P. M., Afridah, N., Indriyani, A., Riono, S. B., & Harini, D. (2025). Pengaruh Gaji, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma Siasem, Wanasari - Brebes. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(3), 1628-1641.

ABSTRACT

This study investigates the impact of salary, leadership, and motivation on employee performance at SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma Siasem, Wanasari, Brebes. The company, despite a stable workforce of 45 employees, has experienced challenges such as low employee retention, dissatisfaction with compensation, and inconsistent leadership effectiveness. Addressing these issues, the research aims to analyze how the three variables affect performance both individually and simultaneously. A quantitative method was employed using a survey distributed via Google Forms, with data analyzed through multiple linear regression using SPSS. Validity and reliability tests confirmed the quality of the instrument, while classical assumption tests indicated normality, no multicollinearity, and homoscedasticity. The findings reveal that salary does not significantly influence employee performance when tested independently. However, leadership and motivation show a significant and positive effect. Furthermore, when tested simultaneously, salary, leadership, and motivation together have a significant influence, accounting for 82% of the variation in performance. Among the three, motivation is identified as the most dominant factor. The study suggests that while financial compensation alone may not improve outcomes, leadership quality and intrinsic motivation play a more substantial role in boosting performance. Therefore, companies should focus on leadership development and motivation enhancement alongside fair compensation to optimize employee productivity.

Keywords: Salary, Leadership, Motivation, Employee Performance, Human Resource Management

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang tidak dapat digantikan oleh teknologi, karena berperan langsung dalam menentukan keberhasilan perusahaan (Endarwati & Herlina, 2019). Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Hermawan et al. (2022), kinerja mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam penyelesaian tugas, serta

merupakan hasil sinergi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja yang diberikan perusahaan.

Beberapa faktor memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya adalah gaji, kepemimpinan, dan motivasi. Gaji sebagai bentuk kompensasi finansial berperan dalam memenuhi kebutuhan dasar karyawan (Shyreen et al., 2022). Namun, dalam praktiknya, gaji tidak selalu menjadi faktor utama yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, terutama bila tidak disertai dengan pendekatan manajerial yang efektif. Di sisi lain, kepemimpinan yang baik menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang mampu merumuskan visi, memberikan arahan, serta membina hubungan interpersonal yang positif akan meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan (Hermawan et al., 2022; Prastyorini et al., 2024).

Motivasi kerja juga memegang peran penting dalam mendorong semangat dan inisiatif karyawan. Faktor-faktor seperti latar belakang sosial, lingkungan kerja, serta penghargaan atas kinerja dapat memengaruhi tingkat motivasi secara signifikan (Salsabila & Trirahayu, 2020; Suparman et al., 2023). Menurut teori dua faktor Herzberg, motivasi intrinsik seperti penghargaan, pencapaian, dan pengembangan diri cenderung memiliki pengaruh lebih besar terhadap peningkatan kinerja dibandingkan motivator ekstrinsik seperti gaji.

PT Mitha Jaya Kusuma merupakan Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) pertama di Kabupaten Brebes yang berdiri sejak tahun 2009. Meskipun jumlah karyawan tetap stabil dalam lima tahun terakhir (45 orang), perusahaan menghadapi permasalahan seperti ketidakpuasan terhadap gaji, gaya kepemimpinan yang kurang efektif, serta rendahnya motivasi kerja. Masalah ini berpotensi menurunkan produktivitas dan meningkatkan risiko turnover.

Berbagai penelitian terdahulu mengkaji variabel-variabel ini secara terpisah maupun simultan. Diantoro et al. (2019) menemukan bahwa kompensasi, motivasi, dan komitmen afektif secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, penelitian oleh Madyoningrum dan Azizah (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja juga berpengaruh secara simultan. Studi dari Alfina et al. (2019) dan Nathania & Aminuddin (2024) juga mengonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan gaji berpengaruh terhadap kinerja.

Namun demikian, masih terdapat kekosongan dalam literatur mengenai integrasi ketiga variabel (gaji, kepemimpinan, dan motivasi) dalam konteks SPPBE, khususnya di wilayah Brebes yang memiliki karakteristik organisasi dan struktur kompensasi tersendiri. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan menguji pengaruh gaji, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma secara simultan maupun parsial.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi: (1) Apakah gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan? dan (4) Apakah gaji, kepemimpinan, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

LANDASAN TEORI

Teori Gaji

Gaji merupakan bentuk kompensasi finansial yang diberikan secara rutin oleh organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap pekerjaan. Gaji tidak hanya sekadar imbalan ekonomi, tetapi juga mencerminkan nilai dan pengakuan terhadap posisi seseorang dalam struktur organisasi (Ratnasari & Mahmud, 2020). Menurut Mulyani dan Fadhlil (2022), struktur penggajian yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

Namun, berdasarkan teori motivasi Herzberg, gaji dikategorikan sebagai faktor hygiene, yaitu faktor yang apabila tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan, tetapi pemenuhannya tidak secara otomatis meningkatkan motivasi kerja (Prayogi & Alamsyah, 2021). Oleh karena itu, walaupun gaji penting, pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja tidak selalu signifikan apabila tidak didukung faktor intrinsik lainnya.

Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan sangat menentukan bagaimana komunikasi, koordinasi, dan pemberdayaan terjadi dalam organisasi (Sugiarto & Firmansyah, 2023). Pemimpin yang efektif tidak hanya memberikan instruksi, tetapi

juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik (Utami & Wibowo, 2020).

Menurut Surya dan Handayani (2021), gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan semangat kerja dan produktivitas, karena mampu menginspirasi serta mendorong inovasi di tempat kerja. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau pasif cenderung menurunkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan dalam proses organisasi.

Teori Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa motivasi berkaitan dengan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Motivasi kerja yang tinggi ditandai dengan semangat, inisiatif, dan komitmen terhadap tanggung jawab (Tahir & Kurniawan, 2020).

Menurut Nuraeni dan Ramadhan (2023), motivasi dapat berasal dari faktor intrinsik (seperti rasa pencapaian dan pengakuan) maupun ekstrinsik (seperti insentif dan bonus). Dalam konteks organisasi, motivasi kerja sangat penting karena berbanding lurus dengan peningkatan efisiensi, efektivitas, serta pencapaian target operasional.

Teori Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu berdasarkan standar yang ditentukan dalam suatu organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, dan kesesuaian dengan prosedur (Aprilia & Fauziah, 2020). Kinerja yang baik ditentukan oleh kombinasi kemampuan, motivasi, dan peluang kerja yang tersedia (Wulandari & Setiawan, 2021).

Sesuai dengan model kinerja oleh Gibson et al., terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi kinerja: individu (pengetahuan, keterampilan), psikologis (motivasi, kepuasan), dan organisasi (struktur, kepemimpinan, sistem penghargaan) (Lubis & Marbun, 2019). Oleh karena itu, pendekatan holistik yang mempertimbangkan semua faktor tersebut penting untuk diterapkan dalam upaya peningkatan kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel independen (gaji, kepemimpinan, dan motivasi) terhadap

variabel dependen (kinerja karyawan). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengukur fenomena secara objektif dan menguji hipotesis melalui data numerik (Yusuf & Widiyanti, 2021). Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan desain kausal komparatif, karena bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh antar variabel yang ditentukan sebelumnya berdasarkan teori yang relevan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma, yang berjumlah 45 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan homogen, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, yaitu metode pengambilan sampel secara acak di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih (Syafitri & Yuniarti, 2022). Seluruh populasi dijadikan sampel (total sampling) untuk meningkatkan validitas hasil penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berbasis Google Form yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Instrumen penelitian ini menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari “sangat tidak setuju” (1) hingga “sangat setuju” (5), yang umum digunakan dalam penelitian sosial untuk mengukur sikap, persepsi, dan kepuasan responden (Anshori & Hidayat, 2020). Kuesioner terdiri dari empat bagian utama: gaji (8 item), kepemimpinan (10 item), motivasi (6 item), dan kinerja karyawan (10 item).

Sebelum dilakukan analisis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dan kriteria validitas ditentukan jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi 5% (Hastuti & Rohmah, 2022). Sementara itu, uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria reliabel jika nilai alpha lebih dari 0,70 (Rahmawati & Kuncoro, 2021).

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22. Teknik analisis data meliputi analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), uji regresi linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Seluruh pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), yang umum digunakan dalam penelitian sosial-ekonomi untuk menghindari kesalahan tipe I secara proporsional (Sari & Rahmadani, 2020).

HASIL PENELITIAN

Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mampu mengungkapkan data sesuai dengan tujuan yang hendak diukur. Dalam penelitian ini, teknik uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan ketentuan bahwa suatu item dianggap valid apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Pada taraf signifikansi 5% dan jumlah responden sebanyak 45 orang, nilai r_{tabel} adalah sebesar 0,301. Maka, setiap item pernyataan pada variabel dianggap valid apabila nilai $r_{hitung} > 0,301$.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel gaji (G1 hingga G8), kepemimpinan (K1 hingga K10), motivasi (M1 hingga M6), dan kinerja karyawan (KK1 hingga KK10) memiliki nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} . Sebagai contoh, item G1 pada variabel gaji memperoleh nilai r_{hitung} sebesar 0,703; sementara K1 pada variabel kepemimpinan memperoleh nilai 0,792; M1 pada variabel motivasi sebesar 0,709; dan KK1 pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,698. Semua nilai tersebut melebihi batas minimum r_{tabel} 0,301, yang menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data empiris.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam kuesioner penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas secara statistik. Hal ini memperkuat integritas dan akurasi alat ukur yang digunakan, sehingga hasil analisis selanjutnya dapat diinterpretasikan secara andal.

Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian dapat menghasilkan data yang konsisten jika diukur ulang dalam kondisi yang sama. Dalam penelitian ini, reliabilitas diukur menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, yang merupakan teknik pengujian paling umum dalam penelitian kuantitatif berbasis kuesioner. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 (Sugiyono, 2019).

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 22, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebagai berikut: variabel gaji sebesar 0,886, variabel kepemimpinan 0,887, variabel motivasi 0,760, dan variabel kinerja karyawan 0,900. Seluruh nilai

tersebut berada di atas ambang batas 0,70, bahkan beberapa di antaranya mendekati atau melebihi 0,90, yang menandakan bahwa tingkat reliabilitas instrumen sangat tinggi.

Dengan demikian, seluruh item dalam kuesioner penelitian ini dapat dikatakan reliabel dan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara konsisten. Hal ini memperkuat keyakinan bahwa data yang dihasilkan dari instrumen tersebut dapat digunakan lebih lanjut dalam proses analisis statistik dan pengujian hipotesis.

Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi persyaratan dalam analisis regresi. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual berdistribusi normal. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov melalui perangkat lunak SPSS. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,108, yang lebih besar dari nilai signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga memenuhi salah satu syarat dalam analisis regresi linear.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah terdapat korelasi tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Dalam penelitian ini, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel gaji (X1) adalah 4,707, kepemimpinan (X2) sebesar 4,767, dan motivasi (X3) sebesar 3,591. Seluruh nilai VIF tersebut berada di bawah angka 10 dan nilai toleransinya di atas 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk memastikan bahwa varians dari residual adalah konstan atau tidak mengalami perubahan. Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi grafik scatterplot yang dihasilkan dari SPSS, tampak bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar merata di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data

tidak mengandung gejala heteroskedastisitas, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Ketiga uji tersebut menunjukkan bahwa data penelitian ini memenuhi asumsi dasar regresi linear berganda. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis secara statistik.

Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen, yaitu gaji (X1), kepemimpinan (X2), dan motivasi (X3) terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y). Model ini digunakan untuk menguji hubungan secara kuantitatif antara lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat, dengan menggunakan persamaan linear.

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan SPSS versi 22, diperoleh bahwa koefisien konstanta (a) adalah sebesar 1,772, yang berarti bahwa jika seluruh variabel independen bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan tetap sebesar 1,772. Adapun koefisien regresi masing-masing variabel adalah sebagai berikut: variabel gaji (X1) sebesar 0,224, kepemimpinan (X2) sebesar 0,383, dan motivasi (X3) sebesar 0,674. Nilai-nilai ini menunjukkan arah hubungan positif antara ketiga variabel independen dengan kinerja karyawan.

Koefisien regresi motivasi (X3) merupakan yang paling besar dibandingkan dua variabel lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan dalam model ini. Secara substantif, hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja memiliki dampak paling kuat terhadap peningkatan kinerja dibandingkan gaji dan kepemimpinan.

Hasil uji ini mendukung interpretasi bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama dan masing-masing berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, dengan bobot pengaruh yang berbeda. Model regresi yang dihasilkan telah memenuhi syarat asumsi klasik dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

Pengujian Hipotesis

Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri atas gaji (X1), kepemimpinan (X2), dan motivasi (X3), sementara variabel

dependen adalah kinerja karyawan (Y). Pengujian dilakukan menggunakan SPSS versi 22 dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Kriteria pengujian menyatakan bahwa suatu variabel berpengaruh signifikan apabila nilai *sig.* $< 0,05$ dan nilai *t hitung* $> t$ *tabel*.

Berdasarkan hasil uji *t*, diperoleh bahwa variabel gaji (X1) memiliki nilai *t hitung* sebesar 1,389 dan nilai signifikansi 0,172. Karena nilai *sig.* lebih besar dari 0,05 dan *t hitung* $< t$ *tabel* ($\pm 2,016$), maka dapat disimpulkan bahwa gaji tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sementara itu, variabel kepemimpinan (X2) menunjukkan *t hitung* sebesar 2,449 dengan nilai signifikansi 0,019. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan efektivitas kepemimpinan akan berdampak langsung terhadap meningkatnya kinerja karyawan.

Variabel motivasi (X3) memperoleh *t hitung* sebesar 3,225 dengan signifikansi 0,002, yang juga lebih kecil dari 0,05. Artinya, motivasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, bahkan dengan pengaruh yang lebih kuat dibandingkan variabel lainnya. Hasil ini memperkuat temuan bahwa motivasi merupakan faktor dominan dalam peningkatan kinerja di lingkungan kerja SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma.

Secara keseluruhan, hasil uji *t* menunjukkan bahwa meskipun gaji tidak memberikan pengaruh signifikan secara parsial, kepemimpinan dan motivasi terbukti berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan secara individual.

Uji f (Uji Simultan)

Uji F atau uji simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk menguji apakah variabel gaji (X1), kepemimpinan (X2), dan motivasi (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda melalui SPSS versi 22 dan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 62,291 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan adalah signifikan, artinya

ketiga variabel independen (gaji, kepemimpinan, dan motivasi) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara parsial variabel gaji tidak memiliki pengaruh signifikan, namun jika dikombinasikan dengan kepemimpinan dan motivasi, ketiganya bersama-sama berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan di SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma. Dengan demikian, manajemen perlu mengelola ketiga aspek ini secara integratif agar mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kinerja sumber daya manusia.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dalam konteks penelitian ini, R^2 mengukur sejauh mana variabel gaji (X_1), kepemimpinan (X_2), dan motivasi (X_3) mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan (Y) pada SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma.

Hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 22 menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,820 atau 82%. Artinya, 82% variasi yang terjadi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen yang digunakan dalam model, yaitu gaji, kepemimpinan, dan motivasi. Sisanya, yaitu sebesar 18%, dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, atau beban kerja, yang tidak dimasukkan dalam analisis.

Nilai R^2 sebesar 0,820 termasuk dalam kategori sangat tinggi, yang menandakan bahwa model regresi yang digunakan memiliki daya prediksi yang kuat dan cukup akurat untuk menggambarkan fenomena yang diteliti. Dengan demikian, model ini layak digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan manajerial terkait pengembangan kinerja karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, variabel gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma. Hal ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg yang mengategorikan gaji sebagai *hygiene factor*, yaitu faktor yang apabila tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan, namun pemenuhannya tidak serta-merta meningkatkan kinerja (Prayogi & Alamsyah, 2021). Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Heriyanto (2020), yang

menemukan bahwa gaji memiliki pengaruh terbatas terhadap kinerja jika tidak diiringi dengan kepemimpinan dan motivasi yang baik. Artinya, gaji hanya berperan sebagai dasar pemenuhan kebutuhan, bukan sebagai pendorong utama peningkatan produktivitas.

Berbeda dengan gaji, variabel kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung hasil penelitian Andi et al. (2020) dan Prastyorini et al. (2024) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, terutama yang bersifat partisipatif dan transformasional, mampu meningkatkan motivasi serta keterlibatan kerja karyawan. Pemimpin yang komunikatif dan mampu memberikan arahan yang jelas akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif, sehingga karyawan lebih terdorong untuk bekerja secara optimal. Dalam konteks SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma, efektivitas kepemimpinan sangat dibutuhkan mengingat karakter operasional perusahaan yang padat dan berisiko tinggi.

Lebih lanjut, variabel motivasi terbukti menjadi faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini. Hasil ini sejalan dengan temuan Suparman et al. (2023), yang menyatakan bahwa motivasi memiliki kontribusi signifikan dalam mendorong pencapaian target kerja karyawan di sektor industri. Karyawan yang memiliki dorongan internal untuk berprestasi cenderung menunjukkan loyalitas dan konsistensi kerja yang lebih tinggi. Penelitian ini juga memperkuat hasil studi Nathania dan Aminnudin (2024), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi mediasi antara kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja.

Secara simultan, gaji, kepemimpinan, dan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai determinasi sebesar 82%. Angka ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang sangat tinggi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Diantoro et al. (2019) dan Madyoningrum dan Azizah (2022), yang menyatakan bahwa kombinasi antara faktor finansial dan non-finansial seperti motivasi dan kepemimpinan sangat efektif dalam memengaruhi performa kerja karyawan. Kinerja optimal tidak hanya bergantung pada satu faktor, tetapi merupakan hasil sinergi dari beberapa aspek manajerial yang saling mendukung.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam kajian sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi berbasis operasional

seperti SPPBE. Pengelolaan sumber daya manusia tidak dapat bertumpu pada pendekatan kompensasi semata, melainkan harus disertai penguatan kepemimpinan dan strategi peningkatan motivasi kerja yang berkelanjutan. Perusahaan perlu menerapkan pendekatan manajerial yang holistik agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara maksimal.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, variabel gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SPPBE PT Mitha Jaya Kusuma. Sementara itu, kepemimpinan dan motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan motivasi sebagai faktor yang paling dominan. Secara simultan, ketiga variabel gaji, kepemimpinan, dan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 82% terhadap variasi kinerja.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja tidak cukup mengandalkan aspek finansial semata, melainkan memerlukan pendekatan yang holistik melalui penguatan kepemimpinan dan peningkatan motivasi kerja. Kepemimpinan yang komunikatif dan inspiratif, serta lingkungan kerja yang mampu memicu motivasi intrinsik, terbukti lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Sebagai implikasi praktis, perusahaan disarankan untuk mengembangkan program pelatihan kepemimpinan, menciptakan sistem apresiasi berbasis kinerja, serta memperkuat komunikasi dua arah dalam organisasi. Di samping itu, perusahaan tetap perlu meninjau sistem kompensasi secara berkala untuk menjaga keadilan internal meskipun bukan faktor utama pendorong kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfina, T., Indriani, A., Kristina, A., Mulyani, D., & Iskandar, K. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PO Dedy Jaya Brebes Tahun 2016–2018). *Journal Economics and Management (JECMA)*, 1(1), 23–32.
- Andi, D., Nuraldy, H. L., & Imbron, I. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Megaprima di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(1), 62–68.
- Anshori, M., & Hidayat, T. (2020). Metodologi penelitian kuantitatif untuk manajemen dan bisnis. Penerbit Prenada Media.

- Aprilia, R., & Fauziah, N. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(2), 45–55.
- Diantoro, P. D. W., Kristiana, A., Iskandar, K., & Ikhwan, S. (2019). Analisis pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris di PT Nagamas Surya Kencana Tegal). *Journal of Economics and Management (JECMA)*, 1(1), 14–22.
- Endarwati, E., & Herlina, R. (2019). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 4(2), 116–125.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hastuti, R. D., & Rohmah, N. (2022). Analisis validitas dan reliabilitas instrumen kuesioner kepuasan pelanggan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, 3(1), 55–63.
- Heriyanto, A. Y. B. (2020). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Indoraya Internasional. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 151–168.
- Hermawan, A. T., Artiningsih, D. W., & Lamsah. (2022). Peran gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan divisi marketing perusahaan PT. Swastika Jayadi Mandiri. *Respiratori Universitas Islam Kalimantan*, 1, 1–16.
- Lubis, M. A., & Marbun, C. J. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Toba Pulp Lestari Tbk. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 1(1), 31–38.
- Madyoningrum, A. W., & Azizah, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 328–342.
- Mulyani, A., & Fadhlil, M. (2022). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada industri manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 3(2), 114–123.
- Nathania, S. P., & Aminuddin, M. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan gaji terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PO.Bejeu). *YUME: Journal of Management*, 7(1), 583–594.
- Nuraeni, S., & Ramadhan, A. (2023). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Kontemporer*, 5(1), 89–97.
- Prastyorini, J., Widyawati, N., Kristiawati, I., Kalangi, M. H. E., & Priyohadi, N. D. (2024). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT Anugerah Tirta Samudra. *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1), 9–20.
- Prayogi, Y., & Alamsyah, R. (2021). Peran gaji dan tunjangan dalam meningkatkan kinerja pegawai di sektor pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 6(1), 22–31.
- Rahmawati, T., & Kuncoro, B. (2021). Uji reliabilitas dan validitas dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 5(2), 88–94.
- Ratnasari, I., & Mahmud, A. (2020). Pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Uniplastindo Interbuana Pandaan. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis*, 2(2), 66–73.
- Salsabila, P. H., & Trirahayu, D. H. W. (2020). Pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Reasuransi Nasional Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 11–20.

- Sari, N. A., & Rahmadani, R. (2020). Analisis regresi linear berganda dalam penelitian sosial. *Jurnal Statistika dan Aplikasi*, 9(1), 33–41.
- Shyreen, A. N., Fauzi, A., Oktarina, L., Aditya, A. F., Febrianti, B., & Asmarani, A. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: Gaji, upah dan tunjangan (Literature Review Akuntansi Manajemen). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 463–472.
- Sugiarto, A., & Firmansyah, D. (2023). Gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di sektor jasa. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 102–112.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Suparman, D. R., Jajang, D., & Wahyudin, S. H. G. (2023). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 9(1), 47–53.
- Surya, R. A., & Handayani, N. (2021). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 2(1), 54–61.
- Syafitri, N., & Yuniarti, Y. (2022). Penerapan teknik simple random sampling dalam penelitian manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 6(2), 121–128.
- Tahir, M., & Kurniawan, D. (2020). Hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi karyawan di perusahaan retail. *Jurnal Psikologi Terapan dan Kinerja*, 8(2), 34–41.
- Utami, Y., & Wibowo, A. (2020). Kepemimpinan efektif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(1), 55–63.
- Wulandari, F., & Setiawan, I. (2021). Kinerja pegawai dan faktor-faktor yang memengaruhinya dalam organisasi publik. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 6(3), 87–95.
- Yusuf, M., & Widiyanti, L. (2021). Pendekatan kuantitatif dalam penelitian manajemen SDM. *Jurnal Ekonomi dan Strategi Bisnis*, 4(1), 25–32.