

PENGARUH PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN *DIRECTIVE LEADERS* DAN *ACHIEVEMENT-ORIENTED LEADERS* TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PT. AGROTAMA JAYA ABADI GRUP

Christianto¹, Sulis Mariyanti², Amalia Adhandayani³
Fakultas Psikologi Universitas Esa Unggul
Jalan Arjuna Utara No.9 Tol Tomang Kebon Jeruk, Jakarta Barat –11510
christiantobong658@gmail.com

Abstract

Every company generally expects every employee to have good motivation in working in order to achieve targets as well as harmonious relations between divisions, work partners, and the relationship between superiors and employees, including at PT. Agrotama Jaya Abadi Group. This condition will be formed according to how the perception of a superior's leadership style is perceived by his subordinates. **Purpose:** The purpose of this study was to determine the effect of the perceived leadership style of directive leaders and achievement-oriented leaders on the work motivation of employees of PT. Agrotama Jaya Abadi Group. **Methods:** This research method is quantitative causal comparative. The sampling technique used is saturated sampling. With a sample of 90 employees of PT. Agrotama Jaya Abadi Group. The measuring instrument used is the directive leaders leadership style scale with reliability (α) 0.870 with 12 valid items, achievement-oriented leaders scale with reliability (α) 0.851 with 13 valid items, and work motivation scale with reliability (α) 0.943 with 33 items. valid. **Results:** The results of the multiple linear regression test showed that there was no significant effect of directive leaders' leadership style on work motivation with a Sig (p) value of $0.099 > 0.05$ and there was a significant influence of achievement-oriented leaders' leadership style on work motivation with a Sig value. (p) $0.030 < 0.05$. So that there is a regression equation $Y = a 54.895 + 0.700X_2$, where every time there is an addition of 1 point for the achievement-oriented leaders leadership style variable, the value of the work motivation variable increases by 0.700. Based on the results of the categorization of work motivation, it was found that more employees with high work motivation were 53.3%.

Keywords: Achievement-Oriented leaders, Employees, Directive leaders, Leadership style, Work motivation

Abstrak

Setiap Perusahaan secara umum mengharapkan setiap karyawannya memiliki motivasi yang baik dalam bekerja guna mencapai target-target serta harmonisnya hubungan antara divisi, rekanan kerja, dan hubungan antara atasan dengan karyawannya termasuk di PT. Agrotama Jaya Abadi Grup. Kondisi ini akan terbentuk sesuai dengan bagaimana persepsi akan gaya kepemimpinan seorang atasan dipersepsikan oleh bawahannya. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini guna mengetahui pengaruh persepsi gaya kepemimpinan *directive leaders* dan *achievement-oriented leaders* terhadap motivasi kerja karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup. **Metode:** Metode penelitian ini kuantitatif kausal komparatif. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Dengan sampel 90 karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup. Alat ukur yang digunakan adalah skala gaya kepemimpinan *directive leaders* dengan reliabilitas (α) 0,870 dengan 12 aitem valid, skala *achievement-oriented leaders* dengan reliabilitas (α) 0,851 dengan 13 aitem valid, dan skala motivasi kerja dengan reliabilitas (α) 0,943 dengan 33 aitem valid. **Hasil:** Hasil uji regresi linear berganda diketahui tidak terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan *directive leaders* terhadap motivasi kerja dengan nilai Sig (p) $0,099 > 0,05$ dan terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* terhadap motivasi kerja dengan nilai Sig. (p) $0,030 < 0,05$. Sehingga terdapat persamaan regresi $Y = a 54,895 + 0,700X_2$, dimana setiap terdapat penambahan 1 point variabel gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* maka nilai variabel motivasi kerja bertambah sebesar 0,700. Berdasarkan hasil kategorisasi motivasi kerja didapatkan hasil lebih banyak karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi yaitu sebesar 53,3%.

Kata kunci: Achievement-Oriented leaders, Directive leaders, Gaya kepemimpinan, Karyawan, Motivasi kerja

Pendahuluan

Pada era globalisasi ini pertumbuhan jumlah perusahaan di Indonesia semakin berkembang pesat. Berdasarkan data yang dimiliki oleh Badan Pusat Statistik tahun 2019, Indonesia memiliki sekitar 33.923 perusahaan industri besar dan sedang yang masih aktif serta bergerak diberbagai sektor perekonomian yang ada di Indonesia. Salah satu perusahaan yang sedang berkembang pesat adalah PT Agrotama Jaya Abadi Grup yang telah berdiri sejak 1991. PT Agrotama Jaya Abadi Grup merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan *sparepart* traktor *agricultural* yang menjual berbagai kebutuhan bagi unit traktor serta kebutuhan lainnya bagi petani dalam skala besar maupun kecil.

PT Agrotama Jaya Abadi Grup memiliki visi menjadi perusahaan perdagangan produk penunjang *Agriculture* yang terbaik dan terlengkap yang dikelola secara profesional dengan memberikan pelayanan yang optimal dan maksimal bagi seluruh konsumen serta berusaha menjadi perusahaan dengan penyedia keperluan sektor *agricultural* yang terdepan. Selain itu juga menyediakan keperluan konsumen secara lengkap, berkualitas, dan layanan yang terbaik, serta memberikan variasi keberagaman kebutuhan akan produk sesuai dengan kebutuhan konsumen, serta melakukan segala upaya untuk menjadi perusahaan yang terintegrasi dengan standar Internasional.

PT Agrotama Jaya Abadi Grup menjunjung tinggi visi serta misi yang dimiliki perusahaan, dalam rangka merealisasikan visi serta misi perusahaan, maka PT Agrotama Jaya Abadi Grup menuntut para karyawan untuk dapat mengikuti setiap kebijakan yang telah dibuat oleh perusahaan. Karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kemajuan perusahaan melalui kebijakan-kebijakan yang telah dibuat oleh perusahaan. Kebijakan tersebut meliputi karyawan harus dapat datang tepat waktu, mengurangi absen kehadiran, aturan cuti yang ketat, siap melaksanakan lembur, siap untuk datang ke kantor diwaktu apapun ketika pimpinan memanggil, siap menerima konsekuensi pemotongan uang kehadiran bila hadir lebih dari pukul 08:30 WIB, siap mengganti biaya pengiriman bila terjadi kesalahan pengiriman. Dengan kebijakan tersebut diharapkan dapat berdampak pada perilaku kerja karyawan yang positif. Namun demikian berdasarkan hasil data rekapitulasi absensi karyawan pada tahun 2019 menunjukkan 30% kehadiran lebih awal sekitar pukul 07:00 hingga 07:59 WIB, disusul 35% kehadiran tepat waktu sekitar pukul 08:00 hingga pukul 08:35, dan 35% kehadiran melewati jam absen yaitu pukul 08:36 hingga waktu yang

tidak ditentukan, serta maraknya ketidakhadiran pegawai dengan berbagai alasan yang diberikan. Berdasarkan rekapitulasi ketidakhadiran pegawai tahun 2019 terdapat sebesar 35% karyawan izin, 30% sakit, dan 35% tanpa keterangan. Kondisi ini menunjukkan adanya indikasi motivasi kerja yang rendah. Hal ini ditunjukkan oleh sebagian besar karyawan yang cenderung datang mendekati waktu toleransi keterlambatan hadir serta angka ketidakhadiran karyawan yang cukup tinggi. Kondisi serupa masih terjadi, hingga bulan September tahun 2020 kehadiran karyawan cenderung terjadi penurunan dimana 20% kehadiran lebih awal sekitar pukul 07:00 hingga pukul 07:59, 40 % kehadiran tepat waktu sekitar pukul 08:00 hingga pukul 08:35, dan 40 % kehadiran melewati jam absen yaitu pukul 08:36 hingga waktu yang tidak ditentukan. Kondisi serupa juga terjadi pada angka ketidakhadiran pegawai mengalami peningkatan pada tahun 2020 dimana terdapat sebesar 35% karyawan izin, 25% sakit, dan 40% tanpa keterangan. Kondisi ini memperkuat dugaan adanya indikasi motivasi bekerja yang rendah.

Di sisi lain, PT Agrotama Jaya Abadi Grup juga telah menetapkan kebijakan dengan memberikan berbagai insentif bagi karyawan untuk meningkatkan antusiasme perilaku kerja karyawan, antara lain seperti pencairan bonus tahunan, acara rekreasi bila target penjualan tercapai, serta pembagian *doorprize* logam mulia, handphone, serta sepeda motor kepada karyawan, ketika perayaan ulang tahun perusahaan. Namun demikian, pemberian berbagai insentif tersebut tidak mampu memberikan kenaikan yang signifikan pada angka kehadiran kerja karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup. Rendahnya tingkat kehadiran karyawan menunjukkan rendahnya antusiasme pegawai untuk datang lebih awal dan memulai pekerjaan lebih dahulu. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti terdapat beberapa karyawan yang datang tergesa-gesa karena waktu yang menunjukkan batas toleransi kehadiran serta terdapat beberapa karyawan yang datang terlambat. Karyawan masih kerap tidak langsung memulai pekerjaannya ketika jam mulai bekerja, dimana banyak karyawan yang cenderung melakukan aktivitas lain berupa mengeringkan rambut, merias wajah, sarapan, bermain gawai, serta keluar kantor dan kembali setelah pukul 10:00 pagi. Berdasarkan survei yang peneliti lakukan didapatkan informasi dimana terjadinya keterlambatan proses surat jalan, keterlambatan pengiriman faktur pajak, serta keterlambatan pengiriman barang dimana menurut penuturan salah satu karyawan ada beberapa staff pengiriman yang tidak kunjung kembali ke kantor walaupun hanya mengirimkan 2 atau 3 tempat,

setelah dilakukan pengecekan pada radar didapati mereka justru pulang ke rumah, sehingga berdasarkan hal tersebut diduga adanya indikasi motivasi kerja yang rendah. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Zahari (2015) bahwa karyawan yang memiliki motivasi yang rendah dapat dilihat melalui perilaku indisipliner berupa adanya pegawai yang tidak hadir tanpa alasan, pegawai yang terlambat datang, dan pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan sehingga dapat berdampak pada disiplin kerja pegawai.

Menurut Herzberg (dalam Ghufron & Risnawita, 2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja akan ditentukan oleh motivatornya. Motivator yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi tenaga kerja itu sendiri sehingga menimbulkan pengaruh pada perilaku individu yang bersangkutan (Ghufron & Risnawita, 2020). Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2009) membagi faktor pendorong motivasi kedalam *motivator factor* (faktor intrinsik) serta *hygiene factor* (faktor ekstrinsik). Herzberg (dalam Ghufron & Risnawita, 2020) mengemukakan mengenai unsur-unsur penggerak motivasi intrinsik berupa kebutuhan untuk berprestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, serta perkembangan. Herzberg (dalam Ghufron & Risnawita, 2020) menambahkan bahwa faktor-faktor lain yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik individu adalah keamanan, status, relasi atasan bawahan, hubungan dengan teman sekerja, gaji, kondisi kerja, hubungan dengan penyelia, dan kebijakan administrasi perusahaan. Karyawan akan termotivasi untuk bekerja bila seluruh faktor intrinsiknya sebagai penggerak motivasinya terpenuhi, sebaliknya bila aspek berupa faktor intrinsik sebagai penggerak motivasinya tidak terpenuhi maka motivasinya untuk bekerja pun akan rendah. Sedangkan faktor ekstrinsik dapat saja menurunkan motivasi seseorang untuk bekerja, akan tetapi bila faktor ekstrinsik tersebut ada tidak berpengaruh besar dalam menaikkan motivasi kerja. Karyawan sejatinya memiliki gambaran serta harapan akan apa-apa saja yang akan mereka dapatkan dari pekerjaan yang mereka jalani tersebut. Menurut Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015) menyatakan bahwa motivasi yang terdiri dari faktor higienis dan faktor motivator berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan faktor higienis lebih mempengaruhi dari pada faktor motivator. Apabila semakin tinggi motivasi yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin puas karyawan dalam bekerja. Sementara itu menurut McClelland (dalam Robbins & Judge, 2009) menyatakan bahwa suatu pencapaian, kekuatan dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu mendorong motivasi. Sedangkan menurut Deci dan Ryan (dalam JCA Psikologi Volume 2 Nomor 4 Oktober - Desember 2021

Ghufron & Risnawita, 2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi intrinsik merupakan suatu bentuk motivasi yang memiliki kekuatan besar yang mana seseorang merasa nyaman dan senang dalam melakukan tugas yang disesuaikan dengan nilai tugas itu. Karyawan umumnya menyenangi situasi bekerja yang nyaman, disertai dengan peran pimpinan yang dapat mendorong karyawan dapat bekerja dengan lebih bersemangat.

Pimpinan berperan penting dalam membentuk pola tingkah laku karyawan, persepsi karyawan, serta dapat mempengaruhi situasi bekerja yang sesuai bagi setiap karyawannya. Persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan pimpinannya akan berbeda-beda, karena penilaiannya sangat subjektif. Menurut House (dalam Purnomo & Saragih, 2016) menyatakan bahwa perilaku pimpinan itu dilihat oleh bawahannya dalam usahanya untuk dapat mengarahkan pada tujuannya. House (dalam Robbins & Judge, 2009) turut menjelaskan bahwa terdapat empat gaya kepemimpinan yang meliputi pemimpin direktif (*directive leaders*), pemimpin suportif (*supportive leaders*), pemimpin partisipatif (*participative leaders*), dan pemimpin yang berorientasi pada prestasi/pencapaian (*achievement-oriented leaders*). Keempat model kepemimpinan tersebut memberikan efek yang sangat signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya motivasi bagi setiap karyawan. Berdasarkan keempat gaya kepemimpinan tersebut terdapat 2 bentuk gaya kepemimpinan yang diduga cenderung nampak dipersepsikan oleh karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup dalam membentuk motivasi kerja yaitu pemimpin direktif (*directive leaders*) dan pemimpin yang berorientasi pada prestasi/pencapaian (*achievement-oriented leaders*).

Karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup mempersepsikan pemimpinnya sebagai *directive leader* cenderung menilai pemimpinnya adalah figur yang akan memberitahukan kepada karyawannya mengenai apa yang diharapkan dari mereka, menentukan pekerjaan yang harus diselesaikan, dan memberikan bimbingan khusus terkait dengan cara menyelesaikan setiap tugasnya. Karyawan akan merasa terbantu dan terarah dalam mengerjakan setiap tugasnya sehingga akan memunculkan motivasi bekerja yang tinggi untuk dapat menyelesaikan setiap tugasnya.

Sementara itu karyawan yang mempersepsikan pemimpinnya sebagai *achievement-oriented leader* cenderung menilai pemimpinnya adalah figur yang menetapkan tugas dengan memiliki tujuan-tujuan yang besar, selalu memotivasi karyawan untuk dapat berprestasi dalam bekerja, memberikan hadiah bagi karyawan berprestasi, serta selalu memperhatikan bagaimana

karyawan berprestasi dalam bekerja yang membuat karyawan merasa didukung, dihargai, dan bersemangat dalam bekerja sehingga meningkatkan motivasi karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas yang besar dan mendapatkan penghargaan atas usahanya.

Dari penelitian Pratama (2016) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai. Kondisi ini didasari pada bagaimana bila setiap gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan direktif, kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan berorientasi pada prestasi diterapkan sesuai dengan harapan dan keinginan pegawai. Sedangkan dari hasil penelitian Rosiana dan Safitri (2015) menunjukkan adanya pengaruh signifikan persepsi gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi berprestasi dengan harapan dan keinginan pegawai. Dengan demikian atasan yang dinilai oleh bawahannya sebagai figur yang cenderung *people oriented*, cenderung melihat atasannya sebagai sosok yang berkharisma, hangat, *care*, memotivasi dan menginspirasi bawahannya.

Berdasarkan uraian masalah tersebut di atas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi gaya kepemimpinan *directive leaders* dan *achievement-oriented leaders* terhadap motivasi kerja karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup. Adapun hipotesis dalam penelitian ini ialah (H1) diduga gaya kepemimpinan *directive leaders* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja PT. Agrotama Jaya Abadi Grup, kemudian (H2) diduga gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja PT. Agrotama Jaya Abadi Grup.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan berupa penelitian kuantitatif kausal komparatif. Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan sebab akibat antara variabel gaya kepemimpinan *directive leaders* dan *achievement-oriented leaders* terhadap variabel motivasi kerja.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup yang berjumlah 90 karyawan. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 90 orang karyawan. Karena jumlah populasinya berjumlah 90 orang karyawan maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel berupa nonprobabilitas berjenis sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016). Sehingga akibat dari keterbatasan jumlah subjek maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian yaitu sejumlah 90 orang karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup.

Instrumen Penelitian

Metode Pengumpulan data yang digunakan berbentuk kuesioner gaya kepemimpinan *directive leaders* dengan nilai $r = 0,870$, gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* dengan nilai $r = 0,851$, dan kuesioner motivasi kerja dengan nilai $r = 0,943$ dengan model skala likert.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Subjek Penelitian

Berdasarkan lama bekerja, responden dalam penelitian ini terbagi atas empat kelompok lama bekerja yaitu kurang dari 1 tahun, 1 sampai 5 tahun, 6 sampai 10 tahun, dan lebih dari 10 tahun bekerja. Sehingga gambaran lama bekerja responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1
Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
Kurang dari 1 tahun	5	5,5%
1 tahun sampai 5 tahun	36	40%
6 tahun sampai 10 tahun	32	35,5%
Lebih dari 10 tahun	17	19%
Total	90	100%

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada tabel 1, diketahui bahwa lama bekerja masing-masing responden terdiri atas 5 orang karyawan (5,5%) adalah karyawan yang telah bekerja selama kurang dari 1 tahun, 36 orang karyawan (40%) telah bekerja selama kurun waktu 1 sampai 5 tahun, lalu sebanyak 32 orang karyawan (35,5%) yang telah bekerja selama 6 sampai 10 tahun, dan sebanyak 17 orang karyawan (19%) yang telah bekerja selama lebih dari 10 tahun di PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Tabel 2
Besaran Pengaruh Variabel

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,503 ^a	0,253	0,236	10,721

Berdasarkan pada tabel 2 diatas diperoleh nilai R Square sebesar 0,253. Besaran nilai tersebut menunjukkan bahwa terdapat sebesar 25,3% pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan *directive leaders* dan *achievement-oriented leaders* terhadap motivasi kerja karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup

Berdasarkan hasil uji analisis regresi lienear berganda diperoleh nilai sig. untuk pengaruh gaya kepemimpinan *directive leaders* (X1) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup sebesar $0,099 > 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar $1,667 < t$ tabel yaitu 1,987, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 ditolak, sehingga tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara variabel gaya kepemimpinan *directive leaders* (X1) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup. Selanjutnya untuk pengaruh gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* (X2) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup diperoleh nilai sig. sebesar $0,030 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar $2,207 > t$ tabel yaitu 1,987, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima, yaitu terdapat pengaruh secara signifikan antara variabel gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* (X2) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan uji analisis regresi linier berganda (*linear multiple regression analysis*) pada penelitian ini guna mengetahui ditolak atau diterimanya hipotesis penelitian, dimana hasil menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk pengaruh gaya kepemimpinan *directive leaders* terhadap motivasi kerja sebesar Sig. (p) 0,099 dimana ($p > 0,05$), dengan nilai t hitung sebesar 1,667 kurang dari nilai t tabel yaitu sebesar 1,987. Sehingga hipotesis 1 dalam penelitian ini ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan *directive leaders* terhadap motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *directive leaders* tidak mampu mempengaruhi atau menaikkan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang mempersepsikan atasannya menerapkan gaya kepemimpinan *directive leaders* akan menilai atasannya hanya memberikan tugas beserta cara pengerjaannya, membuat aturan-aturan dengan pelaksanaannya yang kaku, serta pemberian sanksi bagi karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya tepat waktu (Usman, 2020).

Pemimpin dengan type kepemimpinan *directive leaders* cenderung dipersepsikan sebagai sosok yang terlalu banyak mengatur, menuntut, serta mengekang kebebasan karyawan menyebabkan perilaku ini turut menjadi landasan yang menyebabkan banyak dari karyawan yang merasa tidak dapat menerima sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan *directive leaders* tersebut. Dugaan berdasarkan perspektif peneliti mengenai penyebab gaya kepemimpinan *directive leaders* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja bersumber dari kebijakan perusahaan yang diterbitkan kurang berpihak pada karyawan seperti kebijakan penghapusan uang lembur, dimana kebijakan tersebut tidak melibatkan karyawan dalam penetapannya. Kemudian atasan yang memberikan tugas dengan penjelasan yang minim, sehingga menurunkan motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Walaupun demikian berdasarkan hasil kategorisasi gaya kepemimpinan *directive leaders*, pemimpin dengan gaya kepemimpinan *directive leaders* tetap disenangi oleh sebagian karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup dimana sebanyak 50 orang karyawan (55,6%) dari total 90 karyawan mempersepsikan sosok pemimpin yang dapat memberikan arahan dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikannya, menetapkan aturan-aturan, serta memberikan sanksi bagi karyawannya yang tidak dapat menyelesaikan tugas-tugasnya. Melihat pada kondisi lapangan bahwa terdapat sebagian subjek yang menerima arahan langsung dari atasan terkait pekerjaannya dan terdapat sebagian karyawan yang tidak mendapatkan hal demikian, sehingga gaya kepemimpinan *directive leaders* dapat tetap menaikkan minat dan motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup. Sebagian besar karyawan akan merasa terpacu untuk bekerja bila adanya arahan yang jelas, aturan yang baku, serta pemberian sanksi yang adil dari atasan.

Menurut Astryanty, Mukzam, dan Djudi (2016) gaya kepemimpinan direktif akan memberikan pengaruhnya bagi karyawan bila sosok pemimpin tersebut berkontribusi serta pemimpin bertanggung jawab penuh dalam setiap pengambilan keputusan dapat menjadikan gaya kepemimpinan direktif menjadi efektif dalam menaikkan motivasi kerja itu sendiri. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang saya lakukan, yang mana didapati bahwa walaupun gaya kepemimpinan *directive leaders* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup, akan tetapi tetap terdapat sebagian besar karyawan yang cenderung mempersepsikan gaya kepemimpinan *directive leaders* dapat menaikkan motivasi kerja karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup.

Selanjutnya berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan pula untuk pengaruh gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* terhadap motivasi kerja didapatkan nilai signifikansi sebesar Sig. (p) 0,030 dimana ($p < 0,05$) dengan nilai t hitung sebesar 2,207 dimana lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,987. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 pada penelitian ini diterima. Artinya gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Didapatkan persamaan regresi $Y = a + bX$, dimana setiap terdapat penambahan 1 poin dari variabel gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* maka nilai dependent variabel motivasi kerja bertambah sebesar 0,700. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hal ini didukung dengan hasil kategorisasi gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* yang mana diperoleh mayoritas karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup sebanyak 70 orang karyawan (77,8%) dari total 90 karyawan menyenangi sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* yang meminta karyawannya untuk selalu dapat melakukan yang terbaik dan berstandar tinggi, mampu mendorong karyawannya untuk dapat meningkatkan mutu secara terus menerus, menyiapkan tantangan bagi karyawannya, serta sosok pemimpin yang dapat memberikan *reward* dan *punishment* bagi setiap karyawan. Karyawan menjadi lebih giat serta bersemangat dalam bekerja.

Berdasarkan perspektif peneliti yang turut merupakan karyawan perusahaan, sosok pemimpin yang memberikan pujian dalam bentuk pernyataan verbal seperti kerja mu bagus, menghargai hasil kerja karyawan seperti memberikan *reward* berupa uang, memberikan kebebasan bagi karyawan untuk mengeksplorasi kemampuan diri, serta mau memotivasi karyawannya secara verbal seperti semangat, berjuang sedikit lagi selesai, dan sebagainya, hal inilah yang turut menjadikan sosok pemimpin dengan gaya *achievement-oriented* pada PT Agrotama Jaya Abadi cenderung diminati dan dapat mendorong minat serta motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup dibandingkan dengan gaya kepemimpinan *directive leaders* yang cenderung terlalu banyak mengatur.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya milik Astryanty, Mukzam, dan Djudi (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan orientasi prestasi dimana pemimpin menyiapkan tantangan bagi karyawannya, memberikan kompetisi berhadiah bagi karyawan, membangkitkan semangat kerja karyawan, serta

memberikan bonus bagi karyawannya menjadikan gaya kepemimpinan orientasi prestasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan orientasi prestasi memiliki pengaruh paling kuat terhadap motivasi kerja dibandingkan variabel gaya kepemimpinan direktif.

Hasil uji analisis regresi linier berganda (*linear multiple regression analysis*) turut diperoleh nilai R Square sebesar 0,253. Besaran nilai tersebut menunjukkan bahwa terdapat sebesar 25,3% pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan *directive leaders* dan *achievement-oriented leaders* terhadap motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup rendah antara gaya kepemimpinan *directive leaders* dan *achievement-oriented leaders* dimana hanya 25,3% saja. Sedangkan 74,7% lainnya dapat diindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang justru cenderung dapat mempengaruhi motivasi kerja itu sendiri. Menurut Herzberg (dalam Ghufroon & Risnawita, 2020) unsur-unsur penggerak motivasi itu sendiri berasal dari internal maupun eksternal, dimana masing-masing faktor dapat mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi karyawan. Melihat dari kondisi di lapangan dan bagaimana subjek dalam menentukan pilihannya terhadap aitem pernyataan pada kuesioner yang telah disebar, dapat disimpulkan bahwa subjek mempunyai relasi yang baik dengan atasan, memiliki relasi yang baik dengan rekan sekerja, besaran insentif yang adil dan didapatkan tepat waktu, serta lingkungan kerja yang bersih dan nyaman menjadi faktor pendukung lainnya yang menyebabkan tinggi ataupun rendahnya motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Berdasarkan hasil pengkategorisasian motivasi kerja, didapatkan hasil bahwa karyawan PT Agrotama Jaya Abadi grup lebih banyak memiliki motivasi kerja yang tinggi yaitu sebesar 53,3 % dan yang memiliki motivasi kerja rendah sebesar 46,7%. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi nampak pada pernyataan dari beberapa karyawan yang menyatakan “pengakuan atasan mendorong saya untuk berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan” dijawab sesuai oleh 65 responden, mereka juga menyatakan “saya antusias dengan kesempatan pelatihan yang saya dapatkan dari perusahaan” dijawab sesuai oleh 62 responden, serta “prosedur kerja yang adil membuat saya lebih terpacu untuk bekerja” dijawab sesuai oleh 59 responden. Sedangkan karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah menyatakan “penggunaan cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan membuat saya malas untuk bekerja” dijawab sesuai oleh 25

responden, dan “saya tidak terpacu untuk berprestasi di perusahaan ini” dijawab sesuai oleh 20 responden.

Berdasarkan perspektif peneliti sebagai karyawan perusahaan, motivasi kerja karyawan PT. Agrotama Jaya Abadi Grup yang tinggi didasari oleh atasan yang mampu memberikan motivasi berupa kalimat kamu pasti bisa, ayok dicoba lagi, jangan takut gagal, dan sebagainya, lalu adanya lingkungan kerja yang bersih dan nyaman, mendapatkan besaran insentif berupa gaji, bonus yang dikeluarkan 1 tahun sekali, dan THR yang sesuai dan tepat waktu, beberapa kebijakan perusahaan yang dirasakan cukup adil seperti kebijakan promosi jabatan yang seluruh karyawan dilibatkan dalam prosesnya. Sehingga berdasarkan hal tersebut menyebabkan tingginya motivasi kerja karyawan di PT Agrotama Jaya Abadi Grup. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andriani dan Widiawati (2017) bahwa apabila faktor-faktor pendukung motivasi seperti pemberian gaji, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, serta hubungan interpersonal terpenuhi dengan baik oleh perusahaan maka dapat menaikkan motivasi kerja karyawan.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda (*linear multiple regression analysis*), diperoleh nilai signifikansi untuk pengaruh gaya kepemimpinan *directive leaders* terhadap motivasi kerja sebesar 0,099 lebih besar dari 0,05, dengan nilai t hitung sebesar 1,667 kurang dari nilai t tabel yaitu sebesar 1,987, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan *directive leaders* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda (*linear multiple regression analysis*), diperoleh pula nilai signifikansi untuk pengaruh gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* terhadap motivasi kerja didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,030 kurang dari 0,05 dengan nilai t hitung sebesar 2,207 dimana lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,987, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta paling besar yaitu 0,306 dibandingkan dengan koefisien beta gaya kepemimpinan *directive leaders* sebesar 0,231. Sehingga variabel gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders*

memiliki pengaruh yang paling dominan dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan *directive leaders*.

Berdasarkan hasil kategorisasi gaya kepemimpinan *directive leaders* dan *achievement-oriented leaders*, didapatkan hasil bahwa sebanyak 70 orang karyawan (77,8%) dari total 90 karyawan menyenangi sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan *achievement-oriented leaders* yang meminta karyawannya untuk selalu dapat melakukan yang terbaik dan berstandar tinggi, mampu mendorong karyawannya untuk dapat meningkatkan mutu secara terus menerus, menyiapkan tantangan bagi karyawannya, serta sosok pemimpin yang dapat memberikan *reward* dan *punishment* bagi setiap karyawan. Sehingga dapat mendorong minat dan motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup. Sedangkan sebanyak 50 orang karyawan (55,6%) dari total 90 karyawan menyukai sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan *directive leaders* yang dapat memberikan arahan dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikannya, menetapkan aturan-aturan, serta memberikan sanksi bagi karyawannya yang tidak dapat menyelesaikan tugas-tugasnya, dianggap dapat tetap menaikan minat dan motivasi kerja karyawan PT Agrotama Jaya Abadi Grup.

Berdasarkan hasil ketegorisasi motivasi kerja, didapatkan hasil bahwa karyawan PT Agrotama Jaya Abadi grup lebih banyak memiliki motivasi kerja yang tinggi yaitu sebesar 53,3 % dan yang memiliki motivasi kerja rendah sebesar 46,7%. Besaran jumlah karyawan dengan motivasi kerja tinggi maupun rendah yang tidak berbeda jauh, menunjukkan bahwa masih adanya aspek motivasi yang tidak terpenuhi dengan baik seperti pengakuan, relasi dengan teman sekerja, besaran insentif menjadikan banyak karyawan dengan motivasi kerja yang rendah.

Daftar Pustaka

- Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Jurnal Administrasi Kantor*, 5(1), 83-98
- Astryanty, M., Mukzam, M., & Djudi., M. Y. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 40(1), 31-39

- Ghufron, M. N., & S., R. Risnawita. (2020). *Teori-Teori Psikologi*. Jogjakarta: AR-Ruzz Media
- Pratama, T. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan, Penelitian Dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Morowali Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Katalogis*, 4(8), 54-61
- Purnomo, E., & Saragih, H. J. R. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta Selatan: Yayasan Nusantara Bangun Jaya
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Perilaku Organisasi Organizational Behaviour Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Perilaku Organisasi Organizational Behaviour Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat
- Rosiana, D., & Safitri. (2015). Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Atasan Terhadap Motivasi Berprestasi Bawahan (Studi Pada Karyawan BCA Kantor Cabang Alam Sutera). *Jurnal Psikologi*, 13(2), 38-46
- Rozali, Y. A., & Sitasari, N. W. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Asertivitas Guru Sd-It, Cengkareng, Jakarta Barat. *Jurnal Psikologi: Media Ilmiah Psikologi*, 15(1).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Usman, H. (2020). *Kepemimpinan Efektif Teori, Penelitian, & Praktik*. Jakarta Timur: Penerbit Bumi Aksara
- Wardhani, W. K., Susilo, H., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(1), 1-10
- Zahari, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan