



## Pengaruh Inovasi, Loyalitas, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di PTPN 1 Regional 3

Dina Novita Kusuma Wardani <sup>1\*</sup>, Ahmad Mardalis <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Jl. A. Yani, Mendungan, Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57162

\*Penulis Korespondensi: [b100210309@student.ums.ac.id](mailto:b100210309@student.ums.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to analyse the influence of innovation, loyalty, and leadership patterns on employee performance excellence, with work motivation as a mediating variable, among employees of PTPN I Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar. The background of this study is based on the importance of internal organisational factors in creating sustainable performance excellence. The methodology used in this study is a quantitative approach with a survey method, through the distribution of questionnaires to 92 respondents selected using probability sampling techniques. Data analysis was conducted using Structural Equation Modelling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS), supported by SmartPLS 4 software. The results of the study indicate that innovation, loyalty, and leadership style have a positive and significant influence on performance excellence. Additionally, work motivation was found to act as a mediating variable that strengthens the relationship between the three independent variables and employee performance. These findings emphasise that companies need to create an innovative work environment, foster loyalty, and implement motivational leadership to optimally enhance employee performance.*

**Keywords:** Innovation; Loyalty; Leadership Style; Work Motivation; Performance Excellence

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh inovasi, loyalitas, dan pola kepemimpinan terhadap keunggulan kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, pada karyawan PTPN I Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar. Latar belakang studi ini didasari oleh pentingnya faktor internal organisasi dalam menciptakan kinerja unggul yang berkelanjutan. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei, melalui distribusi kuesioner kepada 92 responden yang dipilih menggunakan teknik probability sampling. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) yang didukung oleh perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi, loyalitas, dan pola kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kinerja. Selain itu, motivasi kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara ketiga variabel independen dan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang inovatif, mendorong loyalitas, serta menerapkan kepemimpinan yang memotivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

**Kata kunci:** Inovasi; Loyalitas; Gaya Kepemimpinan; Motivasi Kerja; Keunggulan Kinerja

### 1. LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen strategis dalam organisasi yang berperan penting dalam mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi individu untuk mencapai tujuan institusional. Dalam konteks organisasi modern, SDM tidak hanya dipandang sebagai aset, tetapi juga sebagai kunci keberhasilan dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis yang semakin kompleks. Salah satu indikator keberhasilan manajemen SDM adalah pencapaian kinerja unggul dari para karyawan yang dapat diukur melalui pencapaian target, produktivitas, kualitas kerja, serta kontribusi terhadap keberlangsungan organisasi (Sutrisno, 2020).

Keunggulan kinerja organisasi tidak terlepas dari berbagai faktor internal yang mendukung. Di antaranya adalah inovasi, loyalitas karyawan, dan pola kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen. Inovasi mencerminkan kemampuan organisasi dalam menciptakan ide-ide baru, memperbaiki proses, serta menghadirkan solusi kreatif terhadap tantangan yang ada. Menurut Damanpour (2019), inovasi organisasi tidak hanya terbatas pada produk dan layanan, tetapi juga mencakup sistem manajerial dan budaya kerja yang adaptif. Sementara itu, loyalitas karyawan menggambarkan keterikatan emosional dan komitmen terhadap perusahaan yang berdampak pada keberlanjutan organisasi (Hasibuan, 2020). Karyawan yang loyal tidak hanya menjalankan tugasnya dengan baik, tetapi juga berkontribusi secara aktif dalam menjaga reputasi dan nilai perusahaan.

Di sisi lain, pola kepemimpinan menjadi elemen penting dalam memengaruhi perilaku, semangat, dan motivasi kerja karyawan. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta membangun kepercayaan antar tim (Rivai, 2021). Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional terbukti mampu meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan (Ghozali, 2022). Ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dan berpotensi membentuk motivasi kerja, yang dalam berbagai studi disebut sebagai faktor mediasi penting dalam meningkatkan output kerja individu maupun tim (Herzberg, 2011; Robbins & Judge, 2020).

Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih menekankan pengaruh langsung antara faktor-faktor tersebut terhadap kinerja, tanpa mempertimbangkan peran mediasi motivasi kerja secara menyeluruh dalam konteks sektor perkebunan milik negara. Di sisi lain, kajian empiris mengenai hubungan antara inovasi, loyalitas, dan kepemimpinan dengan kinerja melalui motivasi kerja di lingkungan BUMN khususnya pada sektor agribisnis masih tergolong terbatas. Hal ini menimbulkan gap penelitian yang penting untuk dijawab.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh inovasi, loyalitas, dan pola kepemimpinan terhadap keunggulan kinerja karyawan, serta menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PTPN I Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan strategi manajemen SDM berbasis motivasi di sektor perkebunan.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **A. Inovasi**

Inovasi dalam organisasi merupakan kemampuan untuk menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide baru yang dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi. Menurut Damanpour (2019), inovasi mencakup pembaruan dalam bentuk produk, proses, struktur organisasi, serta kebijakan manajerial yang mendorong efisiensi dan daya saing. Dalam konteks organisasi, inovasi menjadi salah satu dimensi budaya kerja yang menggambarkan keterbukaan terhadap perubahan serta komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan (Hurley & Hult dalam Curatman et al., 2018).

Suryana et al. (2019) menambahkan bahwa inovasi merupakan hasil dari proses kreatif yang difasilitasi oleh kepemimpinan yang mendukung dan sistem organisasi yang adaptif. Lingkungan kerja yang mendukung inovasi mampu mendorong partisipasi aktif karyawan dalam menyumbangkan ide dan melakukan perubahan yang konstruktif. Oleh karena itu, inovasi bukan hanya merupakan proses teknis, tetapi juga proses sosial yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan keterlibatan karyawan.

### **B. Loyalitas**

Loyalitas karyawan merupakan bentuk komitmen afektif terhadap organisasi yang tercermin dalam kesediaan untuk tetap bekerja, berkontribusi, serta melindungi kepentingan perusahaan. Reichheld (dalam Mandagi et al., 2020) menyatakan bahwa loyalitas karyawan yang tinggi berkorelasi positif dengan produktivitas, efisiensi, serta keberlangsungan organisasi. Loyalitas ini tidak terbatas pada lamanya masa kerja, namun juga mencakup sikap positif, rasa memiliki, dan kepercayaan terhadap organisasi.

Meyer dan Herscovitch (dalam Ekananda et al., 2024) mendefinisikan loyalitas sebagai keadaan psikologis yang mengikat karyawan pada organisasi melalui keterlibatan emosional, identifikasi diri terhadap tujuan perusahaan, serta keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik. Loyalitas juga merupakan salah satu indikator penting dalam evaluasi kinerja sumber daya manusia, karena berkaitan langsung dengan tingkat retensi, etika kerja, dan motivasi jangka panjang (Akila, 2020).

### **C. Pola kepemimpinan**

Pola kepemimpinan merujuk pada pendekatan, tindakan, dan aktivitas yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahannya. Pola ini mencerminkan strategi yang digunakan oleh para pemimpin dalam mengorganisasi timnya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi (Ritonga & Tarigan, 2015). Komponen utama dalam pola

kepemimpinan meliputi sikap, empati, keteladanan, integritas, serta transparansi yang dimiliki oleh pemimpin (Faridh & Marsella, 2021). Seorang pemimpin adalah individu yang memiliki keahlian dan keunggulan tertentu, terutama dalam bidang-bidang spesifik, serta mampu memengaruhi orang lain untuk bekerja bersama mencapai tujuan tertentu (Rivai dalam Adji & Nupardi, 2022).

Kepemimpinan berperan sebagai fondasi utama dalam pengembangan organisasi. Tanpa kepemimpinan yang efektif, pencapaian visi dan misi organisasi menjadi hal yang sulit. Dalam upaya memengaruhi perilaku orang lain, seorang pemimpin perlu mempertimbangkan gaya kepemimpinan yang ia gunakan. Gaya kepemimpinan mencerminkan cara pemimpin menjalankan fungsinya serta bagaimana persepsi bawahannya maupun pihak luar terhadap dirinya (Hasibuan dalam Sihaloho, 2021).

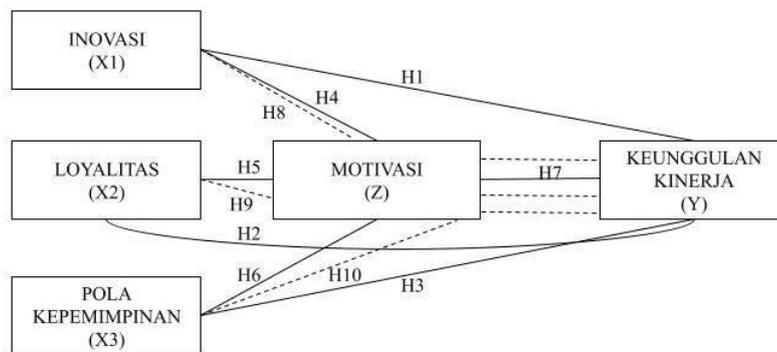
Kepemimpinan pada hakikatnya adalah usaha untuk membawa orang lain mencapai prestasi yang luar biasa. Sebaliknya, kepemimpinan juga dipahami sebagai proses memengaruhi individu lain agar melakukan hal-hal yang sesuai dengan tujuan bersama (Kouzes & Posner dalam Sombuala Buulolo et al., 2022). Menurut Rivai dalam Hardhiyanti et al. (2022), kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam memajukan organisasi, sebab tanpa kepemimpinan yang baik, keberhasilan organisasi sulit dicapai. Oleh karena itu, dalam memengaruhi orang lain, penting untuk memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya ini merupakan pola perilaku yang digunakan saat mencoba memengaruhi bawahan, yang jika tepat, dapat mendorong peningkatan kinerja. Kepemimpinan juga melibatkan proses memengaruhi dalam penetapan tujuan organisasi, pemberian motivasi kepada karyawan, serta pembentukan budaya organisasi yang positif.

Terdapat dua aspek penting dalam kepemimpinan. Pertama, kepemimpinan memberikan manfaat personal, di mana seseorang dengan kekuatan fisik, keterampilan teknis, persepsi yang tajam, dan imajinasi yang meyakinkan, memiliki potensi untuk memimpin. Kedua, keunggulan pribadi seperti inisiatif, ketekunan, kesadaran diri, dan kesuksesan juga menjadi elemen penting dalam menjadi pemimpin yang efektif (Anderson & Barnard, 2019). Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang manajer sangat penting dalam memotivasi bawahan agar bekerja selaras dengan arahan untuk mencapai target yang telah disepakati. Dalam konteks organisasi, manajer memainkan peran sentral dan vital, karena tanpa kepemimpinan, organisasi tidak akan mampu berkembang secara optimal.

### 3. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan kuantitatif dengan jenis deskriptif verifikatif yang tujuannya menguji pengaruh antara inovasi, loyalitas, dan pola kepemimpinan terhadap keunggulan kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif di PTPN I Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar yang berjumlah 2.424 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode probability sampling menggunakan pendekatan simple random sampling, sehingga diperoleh sampel sebanyak 92 responden. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner berbasis skala Likert 5 poin yang terdiri dari indikator-indikator yang telah disesuaikan dengan teori-teori terdahulu dan divalidasi melalui uji coba awal.

Dengan bantuan SmartPLS versit 4, maka analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS). Tahapan analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas konstruk (outer loading, Composite Reliability, AVE), uji diskriminan melalui HTMT, serta uji multikolinearitas dengan nilai VIF. Selanjutnya dilakukan pengujian terhadap model struktural melalui uji R-square, analisis jalur (path coefficient), dan uji mediasi untuk mengetahui peran motivasi kerja sebagai variabel perantara. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu menguji hubungan simultan antar variabel laten serta tidak mensyaratkan distribusi data yang normal.



**Gambar 1.** Model Penelitian

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.** Outer loading

	<b>Inovasi</b>	<b>Keunggulan Kerja</b>	<b>Loyalitas</b>	<b>Motivasi</b>	<b>Pola Kepemimpinan</b>
<b>X1.1</b>	<b>0,808</b>				
<b>X1.2</b>	<b>0,840</b>				
<b>X1.3</b>	<b>0,755</b>				
<b>X1.4</b>	<b>0,747</b>				
<b>X1.5</b>	<b>0,840</b>				

X2.1		0,783	
X2.2		0,775	
X2.3		0,765	
X2.4		0,787	
X2.5		0,803	
X3.1			0,789
X3.2			0,777
X3.3			0,811
X3.4			0,747
X3.5			0,761
Y.1	0,816		
Y.2	0,731		
Y.3	0,779		
Y.4	0,759		
Y.5	0,813		
Z.1		0,776	
Z.2		0,705	
Z.3		0,768	
Z.4		0,739	
Z.5		0,807	

Tabel tersebut menunjukkan hasil uji validitas indikator-indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian, dengan nilai loading factor sebagai acuan. Nilai loading factor yang tinggi (umumnya  $\geq 0,70$ ) menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dalam mengukur variabel yang dimaksud. Pada variabel Inovasi (X1), semua indikator (X1.1–X1.5) memiliki nilai loading di atas 0,70, seperti X1.2 dan X1.5 yang bernilai 0,840, menunjukkan bahwa kelima indikator tersebut valid untuk mengukur inovasi. Begitu pula dengan variabel Keunggulan Kerja (Y) yang memiliki lima indikator (Y.1–Y.5) dengan nilai di atas 0,70, seperti Y.1 sebesar 0,816, yang menunjukkan keandalan indikator dalam menjelaskan keunggulan kerja. Untuk variabel Loyalitas (X2), seluruh indikator (X2.1–X2.5) juga valid, seperti X2.5 yang memiliki nilai 0,803. Variabel Pola Kepemimpinan (X3) memiliki lima indikator dengan nilai di atas ambang batas, seperti X3.3 sebesar 0,811, menandakan bahwa indikator tersebut kuat dalam mengukur kepemimpinan. Terakhir, variabel Motivasi (Z) juga menunjukkan hasil valid dengan seluruh indikator (Z.1–Z.5) di atas 0,70, termasuk Z.5 dengan nilai 0,807. Secara keseluruhan, semua indikator pada masing-masing variabel dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya karena memenuhi kriteria nilai loading factor yang disyaratkan.

**Tabel 2.** HTMT

	INOVASI	KEUNGGULAN KERJA	LOYALITAS	MOTIVASI
INOVASI				
KEUNGGULAN KERJA	0,796			
LOYALITAS	0,617	0,738		
MOTIVASI	0,785	0,890	0,787	
POLA KEPEMIMPINAN	0,566	0,755	0,612	0,840

Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara seluruh variabel yang diteliti. Inovasi memiliki hubungan yang cukup kuat dengan keunggulan kerja sebesar 0,796, menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan berinovasi karyawan, maka semakin besar pula kemungkinan mereka mencapai keunggulan dalam kinerja. Selain itu, inovasi juga berkorelasi dengan motivasi sebesar 0,785 dan loyalitas sebesar 0,617, yang mengindikasikan bahwa inovasi tidak hanya berpengaruh terhadap hasil kerja, tetapi juga terhadap semangat dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

Motivasi kerja menjadi variabel yang paling menonjol karena memiliki korelasi sangat kuat dengan keunggulan kerja sebesar 0,890. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berperan besar dalam meningkatkan performa karyawan. Motivasi juga memiliki hubungan yang kuat dengan loyalitas sebesar 0,787, sehingga karyawan yang termotivasi cenderung lebih loyal terhadap perusahaan. Pola kepemimpinan juga menunjukkan pengaruh yang signifikan, dengan korelasi terhadap motivasi sebesar 0,840 dan terhadap keunggulan kerja sebesar 0,755. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat berperan dalam membangun semangat kerja dan hasil kinerja yang unggul. Pola kepemimpinan juga berkorelasi dengan loyalitas (0,612) dan inovasi (0,566), yang berarti pemimpin yang efektif mampu mendorong karyawan untuk tetap setia dan mampu berpikir kreatif dalam bekerja. Secara keseluruhan, kelima variabel ini saling berkaitan erat dalam membentuk kinerja unggul di lingkungan perusahaan.

**Tabel 3.** Uji validitas dan Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Inovasi	0,858	0,886	0,609
Keunggulan Kerja	0,839	0,888	0,613
Loyalitas	0,843	0,872	0,577
Motivasi	0,817	0,884	0,605

Pengujian reliabilitas dan validitas konstruk dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan konsistensi dan akurasi dalam mengukur setiap variabel. Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) untuk semua variabel, yang semuanya berada di atas batas minimum yang disarankan yaitu 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator dalam variabel tersebut konsisten dalam mengukur konstraknya. Sebagai contoh, variabel Inovasi memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,858 dan CR sebesar 0,886, yang menandakan bahwa indikator-indikatornya sangat reliabel.

Dari segi validitas konvergen, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel juga melebihi ambang batas minimum 0,50. Ini mengindikasikan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan. Misalnya, variabel Keunggulan Kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,613, menunjukkan tingkat validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas, dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam model penelitian.

**Tabel 4.** Uji VIF

VIF	
X1.1	1,994
X1.2	1,660
X1.3	1,685
X1.4	1,660
X1.5	1,829
X2.1	2,016
X2.2	1,651
X2.3	1,688
X2.4	1,847
X2.5	1,810
X3.1	2,018
X3.2	1,950
X3.3	1,840
X3.4	1,736
X3.5	1,862
Y.1	2,138
Y.2	1,783

Y.3	1,712
Y.4	1,738
Y.5	2,249
Z.1	1,943
Z.2	1,599
Z.3	1,659
Z.4	1,691
Z.5	1,824

Nilai VIF (Variance Inflation Factor) digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas antar indikator dalam model. Berdasarkan data yang ditampilkan, sebagian besar nilai VIF berada di bawah angka 5, bahkan mayoritas berkisar antara 1,6 hingga 2,2. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius di antara indikator-indikator penelitian, karena nilai VIF yang ideal umumnya di bawah.

**Tabel 5.** Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Inovasi -> Keunggulan Kerja	0,291	0,297	0,091	3,204	<b>0,001</b>
Loyalitas -> Keunggulan Kerja	0,173	0,177	0,078	2,232	<b>0,026</b>
Pola Kepemimpinan -> Keunggulan Kerja	0,181	0,185	0,078	2,329	<b>0,020</b>
Inovasi -> Motivasi	0,313	0,302	0,075	4,167	<b>0,000</b>
Loyalitas -> Motivasi	0,289	0,292	0,087	3,344	<b>0,001</b>
Pola Kepemimpinan -> Motivasi	0,399	0,401	0,091	4,377	<b>0,000</b>
Motivasi -> Keunggulan Kerja	0,316	0,300	0,112	2,829	<b>0,005</b>
Inovasi -> Motivasi -> Keunggulan Kerja	0,099	0,093	0,046	2,150	<b>0,032</b>
Loyalitas -> Motivasi -> Keunggulan Kerja	0,091	0,086	0,039	2,342	<b>0,020</b>
Pola Kepemimpinan -> Motivasi -> Keunggulan Kerja	0,126	0,120	0,051	2,458	<b>0,014</b>

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa motivasi memiliki peran signifikan dalam memperkuat pengaruh inovasi, loyalitas, dan pola kepemimpinan terhadap keunggulan kerja karyawan. Pertama, pengaruh inovasi terhadap keunggulan kerja yang melibatkan motivasi

menunjukkan nilai original sample sebesar 0,099 dengan nilai T sebesar 2,150 dan nilai signifikansi (p-value) 0,032. Hal ini menunjukkan bahwa adanya inovasi dalam lingkungan kerja dapat mendorong peningkatan motivasi karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap keunggulan kerja mereka. Selanjutnya, pengaruh loyalitas terhadap keunggulan kerja melalui motivasi juga terbukti signifikan, dengan nilai original sample sebesar 0,091, nilai T sebesar 2,342, dan p-value sebesar 0,020. Artinya, semakin tinggi loyalitas karyawan, semakin besar dorongan motivasi yang dirasakan, dan hal ini akan tercermin dalam peningkatan keunggulan kerja. Terakhir, pengaruh pola kepemimpinan terhadap keunggulan kerja melalui motivasi menunjukkan nilai paling tinggi, yaitu 0,126, dengan T sebesar 2,458 dan p-value sebesar 0,014. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu membangkitkan motivasi kerja karyawan secara signifikan, sehingga berkontribusi pada peningkatan performa kerja yang unggul. Secara keseluruhan, motivasi terbukti berperan penting dalam menghubungkan variabel-variabel tersebut dengan keunggulan kerja, dan semua pengaruh yang dianalisis berada pada tingkat signifikansi yang dapat diterima secara statistik.

**Tabel 6.** R- Square

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>KEUNGGULAN KERJA</b>	0,661	0,652
<b>MOTIVASI</b>	0,680	0,674

Berdasarkan hasil nilai R Square, dapat dijelaskan bahwa variabel keunggulan kerja memiliki nilai R Square sebesar 0,661 dan nilai R Square Adjusted sebesar 0,652. Hal ini berarti sebesar 66,1% variasi dari keunggulan kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, sedangkan sisanya sebesar 33,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Sementara itu, variabel motivasi memiliki nilai R Square sebesar 0,680 dan nilai R Square Adjusted sebesar 0,674. Ini menunjukkan bahwa 68% variasi dalam motivasi karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas yang memengaruhinya dalam model ini, dan 32% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki daya jelaskan yang cukup kuat terhadap kedua variabel dependen.

### **A. Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Kinerja Pada Karyawan Ptpn 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar**

Inovasi merupakan elemen penting dalam pencapaian keunggulan kinerja suatu organisasi. Inovasi dapat diartikan sebagai penerapan ide-ide baru, metode, atau teknologi yang bertujuan meningkatkan efektivitas proses kerja serta memperkuat posisi kompetitif perusahaan (Tahar et al., 2022). Restiani Widjaja & Wildan (2023) menyatakan bahwa inovasi merupakan faktor utama dalam dinamika pertumbuhan ekonomi dan daya saing organisasi. Pada manajemen sumber daya manusia, inovasi yang diterapkan dalam proses kerja, produk, atau layanan dapat memberikan nilai tambah yang signifikan terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar, inovasi memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kinerja dengan nilai koefisien 0,291, T-statistik 3,204, dan p-value 0,001. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan inovasi dalam lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula pencapaian kinerja yang unggul di unit kerja tersebut. Inovasi memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi terhadap tantangan sektor agribisnis, serta meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

### **B. Pengaruh loyalitas Terhadap Keunggulan Kinerja Pada Karyawan Ptpn 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar**

Loyalitas karyawan merupakan faktor psikologis yang mencerminkan keterikatan dan komitmen individu terhadap organisasi tempatnya bekerja. Loyalitas berkorelasi positif dengan keinginan karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan dan memberikan kontribusi terbaiknya (Putra & Keni, 2020). Menurut Akila (2020) loyalitas tidak hanya ditunjukkan dari lamanya masa kerja, tetapi juga dari kesediaan karyawan untuk berperan aktif dalam mendukung visi dan misi organisasi.

Hasil pengujian pada karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kinerja dengan nilai koefisien 0,173, T-statistik 2,232, dan p-value 0,026. Artinya, karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan menunjukkan semangat kerja dan tanggung jawab yang lebih besar, yang kemudian mendorong keberhasilan kerja secara keseluruhan. Lingkungan kerja yang stabil dan hubungan yang harmonis antara karyawan dan manajemen menjadi faktor pendorong loyalitas.

### **C. Pengaruh pola kepemimpinan Terhadap Keunggulan Kinerja Pada Karyawan Ptpn 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar**

Pola kepemimpinan merupakan gaya atau pendekatan yang digunakan oleh pemimpin dalam memengaruhi, membimbing, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Hidayah, 2021). Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberdayakan tim, serta meningkatkan moral kerja karyawan. Ritonga & Tarigan (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dalam organisasi.

Pada karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar, hasil pengujian menunjukkan bahwa pola kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kinerja, dengan koefisien 0,181, T-statistik 2,329, dan p-value 0,020. Artinya, pola kepemimpinan yang diterapkan pimpinan kebun berdampak langsung terhadap semangat kerja dan pencapaian target organisasi. Kepemimpinan yang memberikan arahan jelas, menghargai kontribusi, dan memfasilitasi pengembangan karyawan terbukti meningkatkan produktivitas tim.

### **D. Pengaruh inovasi terhadap Terhadap motivasi Pada Karyawan Ptpn 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar**

Inovasi tidak hanya berkontribusi terhadap hasil kerja secara langsung, tetapi juga berdampak terhadap motivasi kerja karyawan (Ashara et al., 2022). Lingkungan kerja yang inovatif umumnya memberikan peluang untuk berkreasi, mengembangkan diri, dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara-cara yang lebih efektif. Menurut Tahar (2022) dua faktornya menyebutkan bahwa adanya tantangan dan variasi dalam pekerjaan termasuk inovasi merupakan faktor motivator yang mendorong semangat kerja karyawan secara intrinsik.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar, inovasi memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai koefisien 0,313, T-statistik 4,167, dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat inovasi yang diterapkan dalam operasional kerja, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Inovasi yang dimaksud dapat mencakup perubahan teknologi dalam pengelolaan kebun, sistem kerja yang lebih efisien, hingga penyederhanaan proses administrasi.

### **E. Pengaruh loyalitas terhadap motivasi Pada Karyawan Ptpn 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar**

Loyalitas karyawan mengarah pada komitmen jangka panjang dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Karyawan yang loyal biasanya lebih bersedia untuk memberikan kontribusi terbaiknya, bukan hanya karena tuntutan pekerjaan, tetapi karena adanya rasa memiliki dan kepercayaan terhadap manajemen(Ashara et al., 2022). Loyalitas yang tinggi menciptakan rasa aman dan kenyamanan dalam bekerja, yang secara psikologis memperkuat motivasi kerja individu.

Hasil pengujian terhadap karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, dengan nilai koefisien 0,289, T-statistik 3,344, dan p-value 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi loyalitas seorang karyawan, maka semakin tinggi pula motivasinya dalam melaksanakan tugas. Dalam perusahaan perkebunan seperti PTPN 1, loyalitas karyawan menjadi aset penting untuk menjaga kesinambungan operasional di lapangan yang membutuhkan disiplin dan dedikasi tinggi.

### **F. Pengaruh pola kepemimpinan motivasi Pada Karyawan Ptpn 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar**

Pola kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan motivasi karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, memperhatikan kebutuhan bawahan, serta menghargai kontribusi mereka akan menciptakan iklim kerja yang mendorong semangat kerja(Kurniawan, 2012). Teori kepemimpinan transformasional menekankan bahwa pemimpin yang inspiratif dan suportif akan membangkitkan motivasi internal karyawan untuk bekerja lebih baik.

Pada karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar, hasil pengujian menunjukkan bahwa pola kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, dengan nilai koefisien 0,399, T-statistik 4,377, dan p-value 0,000. Hal ini menegaskan bahwa peran pimpinan di lingkungan kerja kebun sangat krusial dalam menciptakan dorongan kerja yang tinggi. Pemimpin yang mampu menjadi teladan, membangun komunikasi yang terbuka, dan mendukung pengembangan bawahan akan menghasilkan motivasi kerja yang kuat.

## **G. Pengaruh motivasi terhadap keunggulan kinerja Pada Karyawan Ptpn 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar**

Motivasi merupakan elemen internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan kerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan lebih antusias, bertanggung jawab, dan memiliki ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, 2022). Teori motivasi seperti teori ekspektasi menyatakan bahwa individu akan bekerja lebih baik jika mereka yakin bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan diakui oleh organisasi (Hidayat & Agustina, 2020).

Hasil pengujian pada karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kinerja, dengan koefisien 0,316, T-statistik 2,829, dan p-value 0,005. Ini menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi menghasilkan performa kerja yang unggul, baik dalam aspek produktivitas, disiplin, maupun inovasi dalam menyelesaikan tugas.

## **H. Pengaruh inovasi terhadap keunggulan kinerja dimediasi motivasi**

Inovasi dapat memengaruhi keunggulan kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja. Ketika inovasi diimplementasikan dalam organisasi, hal ini menciptakan tantangan baru, rasa ingin tahu, dan kesempatan belajar bagi karyawan (Hariyati & Tjahjadi, 2019). Elemen-elemen ini pada akhirnya meningkatkan motivasi, yang kemudian mendorong kinerja menjadi lebih unggul.

Hasil pengujian terhadap karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar menunjukkan bahwa motivasi memediasi hubungan inovasi terhadap keunggulan kinerja dengan koefisien 0,099, T-statistik 2,150, dan p-value 0,032. Artinya, inovasi tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara positif dan signifikan meningkatkan kinerja melalui jalur motivasi. Karyawan yang merasa terlibat dalam proses inovatif cenderung lebih bersemangat, merasa dihargai, dan terdorong untuk bekerja lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa strategi inovatif sebaiknya dirancang tidak hanya untuk efisiensi, tetapi juga mempertimbangkan aspek psikologis karyawan. Keterlibatan karyawan dalam pengembangan ide dan pelaksanaan inovasi akan memperkuat motivasi dan berdampak langsung pada kinerja (Fadliansyah & Yuniawan, 2022).

### **I. Pengaruh loyalitas terhadap keunggulan kinerja dimediasi motivasi kerja**

Loyalitas dapat menjadi dasar kuat bagi munculnya motivasi kerja yang tinggi. Karyawan yang loyal memiliki rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi dan cenderung terdorong untuk memberikan kontribusi lebih besar (Akila, 2020). Loyalitas menciptakan stabilitas emosional yang memungkinkan motivasi tumbuh dengan alami. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi memediasi pengaruh loyalitas terhadap keunggulan kinerja dengan koefisien 0,091, T-statistik 2,342, dan p-value 0,020 pada karyawan PTPN 1 Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar secara positif dan signifikan. Artinya, loyalitas tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi..

### **J. Pengaruh pola kepemimpinan terhadap keunggulan kinerja dimediasi**

Kepemimpinan yang baik tidak hanya memengaruhi hasil kerja secara langsung, tetapi juga mampu meningkatkan motivasi karyawan sebagai perantara menuju performa unggul (Sombuala Buulolo et al., 2022). Pemimpin yang mendukung, komunikatif, dan inspiratif akan menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan dibimbing (Baiduri et al., 2023). Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memediasi pengaruh pola kepemimpinan terhadap keunggulan kinerja dengan koefisien 0,126, T-statistik 2,458, dan p-value 0,014 secara positif dan signifikan.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa inovasi, loyalitas, dan pola kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kinerja karyawan PTPN I Regional 3 Kebun Batujamus Karanganyar. Selain itu, motivasi kerja terbukti memainkan peran sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan faktor-faktor internal organisasi, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif, membangun loyalitas karyawan, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan inspiratif untuk mendorong kinerja unggul. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen agar secara konsisten mengembangkan budaya inovatif, memperhatikan kesejahteraan dan keterikatan emosional karyawan, serta meningkatkan kompetensi kepemimpinan berbasis motivasi kerja. Secara teoritis, temuan ini memperkaya literatur terkait model hubungan kausal antara faktor organisasi dan kinerja, khususnya di sektor agribisnis BUMN. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal cakupan objek yang terbatas pada satu lokasi dan pendekatan kuantitatif tanpa pendalaman kualitatif.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas wilayah studi, menggunakan pendekatan campuran (mixed methods), serta mempertimbangkan variabel lain seperti budaya organisasi dan sistem kompensasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adji, W. H., & Nupardi, D. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di kecamatan Arjasari Kabupaten Bandung. *Jurnal Co Management*.
- Akila, A. (2020). Pengaruh tanggung jawab dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Wisma Grand Kemala Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(3), 226. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i3.4848>
- Anderson, E. H., & Barnard, C. I. (1939). The functions of the executive. *Southern Economic Journal*, 6(2), 249. <https://doi.org/10.2307/1053257>
- Ashara, E., Hasanah, K., & Sari, P. O. (2022). Pengaruh religiusitas, motivasi dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan (Studi kasus pada karyawan pabrik rokok Berkah Nalami Ponorogo). *Eminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi 4 (Simba)*, 2686-1771(4). <https://doi.org/10.47080/jmb.v4i01.1875>
- Baiduri, I., Hasanah, N., & Maulana, F. (2023). Gender dan kepemimpinan: Sebuah kajian literatur. 3(2). <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i2.1782>
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214-225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Curatman, A., Rahmadi, Maulany, S., & Mastur, M. I. (2018). Analisis faktor-faktor pengaruh inovasi produk yang berdampak pada keunggulan bersaing UKM makanan dan minuman di wilayah Harjamukti Kota Cirebon. *LOGIKA Jurnal Ilmiah Lemlit Unswagati Cirebon*, 18(3), 61-75.
- Dharmani, A., Fauzi, M., & Ratnasahara Elisabeth, D. (2022). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan komunikasi organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 1(1), 58-70. <https://doi.org/10.29138/jkis.v1i1.10>
- Ekananda, E. J., Rizqi, A., Manajemen, J., Ekonomi, F., Bisnis, D., Gresik, U. M., Com, E., & Id, M. A. (2024). Employee loyalty in vehicle spare part companies loyalitas karyawan pada perusahaan spare part kendaraan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 7317-7325. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5377>
- Fadliansyah, & Yuniawan, A. (2022). Pengaruh kemampuan inovasi dan budaya organisasi terhadap kinerja proyek melalui kinerja inovasi. 23(02), 1-15.
- Faridh, M., & Marsella, F. (2021). Efek pola kepemimpinan secara berintegritas serta tanggung jawab terhadap maksimalnya kinerja keuangan. *Jurnal Penelitian Teori & Terapan Akuntansi (PETA)*, 6(2), 135-149. <https://doi.org/10.51289/peta.v6i2.521>

- Hardhiyanti, A. S., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Era Mulia Abadi Sejahtera. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1). <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i1.667>
- Hariyati, H., & Tjahjadi, B. (2017). Peran mediasi kinerja proses internal atas hubungan strategi inovasi dengan kinerja keuangan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 1(2), 164. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2017.v1.i2.2015>
- Hidayah, S. (2021). Kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 3 Muara Bungo. 3(2), 54-63. <https://doi.org/10.52060/pgsd.v3i2.473>
- Hidayat, A. T., & Agustina, T. (2020). dan motivasi kerja terhadap kinerja polisi lalu lintas Polresta Banjarmasin. 2(1), 48-53. <https://doi.org/10.35899/biej.v2i1.50>
- Jud, H. (2024). Model peningkatan keputusan pembelian ulang melalui packaging produk dan persepsi sebagai variabel moderasi (studi kasus pada kosmetik Wardah).
- Kurniawan, A. W. (2012). Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan Bank Sulselbar. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 16(4), 391. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2012.v16.i4.2332>
- Mandagi, G. M., Areros, W. A., Sambul, S. A. P., Studi, P., Bisnis, A., & Administrasi, J. I. (2020). Reward and punishment terhadap loyalitas karyawan pada PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado. *Productivity*, 1(4), 297-300.
- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 52-63. <https://doi.org/10.36355/jms.v1i1.475>
- Putra, T. W., & Keni, K. (2020). Brand experience, perceived value, brand trust untuk memprediksi brand loyalty: Brand love sebagai variabel mediasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 184. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7759>
- Restiani Widjaja, Y., & Wildan. (2023). Pengaruh inovasi produk, promosi, dan kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian sepeda motor. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(1), 1-13. <https://doi.org/10.51977/sainsm.v5i1.1007>
- Ritonga, T. E. J., & Tarigan, U. (2015). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sub.Dolog Wil.IV Padangsidempuan (Studi pada Kantor Sub.Dolog Wil.IV Padangsidempuan). *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 3, 79-92.
- Sihaloho, H. P. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Global Intermedia Nusantara Yogyakarta. 2012, 10-11.
- Sombuala Buulolo, P., Ari Kawalo, K., Johnly Karundeng, D., Leonardus Manullang, P., Tinggi Teologi Agape Bandar Lampung, S., STT Agape Bandar Lampung Prodi Teologi, D., & STT Agape Bandar Lampung Prodi, D. (2022). Peranan kepemimpinan Musa dan aplikasinya bagi pemimpin gereja masa kini. *Jurnal Teologi & Pendidikan Agama Kristen*, 1, 21-39.

- Tahar, A., Setiadi, P. B., Rahayu, S., Stie, M. M., & Surabaya, M. (2022). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 menuju era society 5.0. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12380-12381.
- Windia, I. A. W. W., & Suartana, I. W. (2015). Membangun strategi melalui operasi budaya organisasi berbasis Tri Hita Karana untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan: Kasus pada lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Buleleng. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 3(2), 81-92.