

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PT WASTE CYCLE INDONESIA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister
PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN**



Oleh :

DARY

24061020009/FEB/MM

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR**

2026

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PT WASTE CYCLE INDONESIA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

DARY
24061020009/FEB/MM

Telah dipertahankan oleh Dewan Penguji Tesis Pada Tanggal

SUSUNAN DEWAN PENGUJI :

Pembimbing I



Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, SE., MM., CFP
NIP. 196309241989031001

Ketua Dewan Penguji



Prof. Dr. Yuniningsih, S.E., M.Si.
NIP. 197006202021212001

Pembimbing II



Dr. Hesty Prima Rini, SE, MM
NIP. 198410132019032010

Anggota Dewan Penguji



Dr. Drs. Sugito, M.M.
NIP. 196507262001121001

Mengetahui,

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**



Dr. Dra. Ec Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP
NIP. 196304201991032001

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dary

NPM : 24061020009

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tugas Akhir Tesis ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga pendidikan tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang atau lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Saya juga menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila di kemudian hari ditemukan indikasi adanya plagiasi pada tesis ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta ketentuan akademik yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dari pihak mana pun dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 27 Juli 2026



Dary

KATA PENGANTAR

Dengan ini penulis panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan hidayahnya dan memberikan penulis kesempatan dalam menyelesaikan Thesis yang penulis buat dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT WASTE CYCLE INDONESIA”**. Thesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya. Thesis ini dapat diselesaikan atas bantuan, bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak. Maka dikesempatan kali ini penulis mengucapkan yang terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada :

1. Allah SWT atas perlindungan, kemudahan, dan kelancaran yang diberikan selama proses penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CFP selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Prof.Dr. Yuniningsih, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Bapak Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, SE, MM, CFP dan Ibu Dr. Hesty Prima Rini, SE, MM selaku dosen pembimbing yang memberikan waktu bimbingan, saran dan arahan selama Menyusun skripsi.
6. Seluruh staff dosen dan Pengajar Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
7. Bapak Moch. Sagi Dharma Adhyakta, Ibu Novita Fitriana, dan Adik Daffa Hikari yang telah memberikan doa, semangat, kasih sayang dan motivasi, baik materi maupun moral untuk keberhasilan, kelancaran dan kesuksesan penulisan skripsi ini.
8. Fildha Hibatur Rachma, Calon Istriku yang Hebat, yang selalu support dalam kehidupan saya, Terimakasih banyak sudah mau menunggu sampai sejauh ini di Proses melanjutkan Studi Magister Manajemen.

9. Seluruh Karyawan PT. Waste Cycle Indonesia yang telah membantu penulis mengumpulkan data-data yang diperlukan.

10. Tentunya diri saya sendiri yang telah berhasil melewati cobaan & kenikmatan yang berlimpah saat pengerjaan Thesis.

Akhir kata, penulis sadar bahwa thesis ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu saran dan kritik yang membangun akan penulis terima dengan senang hati demi kesuksesan dan sempurna thesis ini.

Surabaya, Januari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teori.....	15
2.2.1 Job Performance Theory	15
2.2.2 Gaya Kepemimpinan	17
2.2.3 Komunikasi	21
2.2.4 Motivasi.....	26
2.2.5 Kinerja	29
2.2.6 Pengaruh Antar Variabel.....	35
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	41
2.4 Hipotesis	42
BAB III METODE PENELITIAN	43
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	43
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	44
3.2.1 Gaya Kepemimpinan (X1).....	44
3.2.2 Komunikasi (X2).....	45
3.2.3 Kinerja (Y)	46
3.2.4 Motivasi (Z)	47

3.3 Populasi dan Sampel.....	48
3.3.1 Populasi	48
3.3.2 Sampel	48
3.4 Teknik Analisis.....	49
3.4.1 Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.4.2 Skala Pengukuran Variabel	50
3.4.3 Analisis Partial Least Square.....	50
3.4.4 Outer Model.....	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	55
4.2 Deskriptif Data Responden	55
4.2.1 Analisis Karakteristik responden	55
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	56
4.3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan	56
4.3.2 Variabel Komunikasi	59
4.3.3 Variabel Kinerja	61
4.3.4 Variabel Motivasi.....	64
4.4 Analisis Data	65
4.4.1 Interpretasi Hasil PLS	65
4.4.1.1 Pengujian Model	65
4.4.1.2 Evaluasi Pengujian Struktural Model (Inner Model)	69
4.4.1.3 Inner Model (Pengujian Model Struktural)	70
4.5 Pembahasan	72
4.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .	72
4.5.2 Pengaruh Gaya Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan	74
4.5.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi	77
4.5.4 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	80

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran	84
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN.....	88

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Evaluasi Target Periode 2023 – 2024 & 2024 – 2025	3
Tabel 1.2 Data Wawancara Pra Survei Variabel Gaya Kepemimpinan	6
Tabel 1.3 Data Wawancara Pra Survei Variabel Komunikasi	8
Tabel 1.4 Data Kehadiran Karyawan Produksi Periode 2024 & 2025.....	9
Tabel 3.1 Skor Berdasarkan Skala Likert 1-5	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	55
Tabel 4.2 Usia	56
Tabel 4.3 Gaya Kepemimpinan (X1)	57
Tabel 4.4 Komunikasi (X2)	59
Tabel 4.5 Kinerja (Y)	61
Tabel 4.6 Motivasi (Z)	64
Tabel 4.7 Outer Loadings	66
Tabel 4.8 Cross Loading.....	67
Tabel 4.9 Average variance extracted (AVE)	68
Tabel 4.10 Composite Reliability.....	69
Tabel 4.11 R-Square.....	69
Tabel 4.12 Inner Weight	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	42
Gambar 4.1 Diagram Jalur Hasil Output PLS	70

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PT WASTE CYCLE INDONESIA**

Dary

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT Waste Cycle Indonesia. Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan dan komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh adanya fenomena penurunan kinerja karyawan yang ditunjukkan dari capaian target perusahaan serta tingkat kehadiran karyawan yang menurun.

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Square (PLS). Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert kepada karyawan PT Waste Cycle Indonesia sebagai responden penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas kepemimpinan dan komunikasi sehingga karyawan dapat bekerja secara lebih produktif dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja secara terpadu untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Kinerja Karyawan, Mediasi.

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS A MEDIATING VARIABLE AT PT WASTE CYCLE INDONESIA

Dary

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership style and communication on employee performance, with motivation as a mediating variable, at PT Waste Cycle Indonesia. The primary focus of this study is to determine the extent to which the leadership style and communication practices employed by managers can improve employee performance, both directly and indirectly through work motivation. This study is also motivated by the phenomenon of declining employee performance, as evidenced by the company's failure to meet targets and a decrease in employee attendance rates.

The methodology used in this study is a quantitative approach employing Partial Least Squares (PLS) analysis. Data were collected via a Likert-scale questionnaire administered to employees of PT Waste Cycle Indonesia as study respondents.

The results show that leadership style and communication make a positive contribution to improving employee performance. Work motivation also plays a crucial role in supporting the effectiveness of leadership and communication, enabling employees to work more productively and responsibly. Therefore, companies need to address the aspects of leadership, communication, and work motivation in an integrated manner to achieve optimal employee performance

Keywords : Leadership Styles, Communication, Motivation, Employee Performance, Mediatio