



Similarity Report

Metadata

Name of the organization

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Title

Artikel_ShellyElsA.

Author(s)

Coordinator

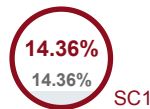
perpustakaan umsidapet

Organizational unit

Perpustakaan

Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.

**25**

The phrase length for the SC 2

6934






Length in words

50776

Length in characters

Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet		0
Spreads		0
Micro spaces		2
Hidden characters		0
Paraphrases (SmartMarks)		70

Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	TUGAS AKHIR FIX_ALIVIONI AIZZATIN NABILAH_212010200237 10/30/2024 Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (Perpustakaan)	52 0.75 %
2	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/7010/50300/56033	51 0.74 %
3	PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS TENAGA KERJA DAN PERINDUSTIAN KOTA PADANG Febsri Susanti, Badri Juarsa, Ramafina Sonya Putri, Syahputra Febi Prateguh;	36 0.52 %

4	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/7010/50300/56033	34 0.49 %
5	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/3452/24595/27769	34 0.49 %
6	https://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/article/download/4771/1991	30 0.43 %
7	https://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/article/download/4771/1991	28 0.40 %
8	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/7010/50300/56033	27 0.39 %
9	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4069/28846/32538	21 0.30 %
10	PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN CV. BINTANI JAYA Alfi Hendri;	21 0.30 %

from RefBooks database (3.63 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
Source: Paperity		
1	PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN CV. BINTANI JAYA Alfi Hendri;	41 (2) 0.59 %
2	PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS TENAGA KERJA DAN PERINDUSTRIAN KOTA PADANG Febstri Susanti, Badri Juarsa, Ramafina Sonya Putri, Syahputra Febi Prateguh;	36 (1) 0.52 %
3	Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen Persero KCU Semarang Shodiq Muhammad Yafi', Kasmari Kasmari;	27 (4) 0.39 %
4	Pengaruh Beban Kerja dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Pemeriksa Dengan Stres Kerja Sebagai Variable Mediasi Pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Barat Lukito Hendra, Velia Meidilisa;	20 (2) 0.29 %
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Evaluasi Kinerja Karyawan Di PT. Shopee Indonesia Marisi Pakpahan, Dhea Indah Kusumawardani, Sri Sundari;	15 (2) 0.22 %
6	PENGARUH KONFLIK PERAN DAN AMBIGUITAS PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MEDIASI STRES KERJA PADA DINAS KESEHATAN KOTA DENPASAR BALI Yasa I Wayan Murdana;	14 (1) 0.20 %
7	Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Di Dinas Kebudayaan, Kepemudaan Dan Olahraga Serta Pariwisata (DISBUDPORAPAR) Kota Surabaya – Jawa Timur Wardoyo Dewie Tri Wijayati, Witjaksono Andre Dwijanto, Wahyudi Achmad Andi;	14 (2) 0.20 %
8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang) Ima Andriyani, Fitri Nuri Annisa, Basri Hisbullah, Nur Even;	13 (1) 0.19 %
9	Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Capella Multidana Medan Johan Johan, Jurisman Simanjong;	12 (2) 0.17 %
10	PERAN MOTIVASI SEBAGAI MEDIATOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN QUALITY OF WORK LIFE Hartini Hartini;	11 (1) 0.16 %
11	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari (MAAQO) Jombang Nur Fadilah;	11 (1) 0.16 %

12	PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT ROXY PRAMESWARI LUBUKLINGGAU Hardi Mulyono;	8 (1) 0.12 %
13	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari Properti Di Makassar Syafri Harneisa, Baso Amang, Mas'ud Masdar;	8 (1) 0.12 %
14	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LOCUS OF CONTROL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. AUTO NUSA ABADI KUPANG) Neno Marianus S, Fanggidae Ronald P C, Lehan Paskaliana Anastasia, Timuneno Tarsisius;	7 (1) 0.10 %
15	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Sun'an Sun'an, Hadi Sunaryo, Rizal Mohammad;	6 (1) 0.09 %

Source: RePEC

1	EFFECT OF WORK STRESS AND WORK SATISFACTION OF EMPLOYEES PERFORMANCE PT. PRIMATAMA MULIA JAYA IV KOTO KINALI KECAMATAN KINALI KAB. PASAMAN BARAT Magdalena, Maria, Samosir, Frencus, Tanjung, Mariani St.B;	9 (1) 0.13 %
---	--	--------------

from the home database (1.28 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	TUGAS AKHIR FIX_ALIVIONI AIZZATIN NABILAH_212010200237 10/30/2024 Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (Perpustakaan)	73 (3) 1.05 %
2	Devi Ria Armalinda_212010200045__Proposal 10/30/2024 Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (Perpustakaan)	16 (1) 0.23 %

from the Database Exchange Program (0.17 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	TESIS GHAISSANI NUR SABRINA WIJAYA 1/21/2025 Universitas Jayabaya (Pascasarjana Universitas Jayabaya)	12 (2) 0.17 %

from the Internet (9.27 %)



NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/7010/50300/56033	148 (6) 2.13 %
2	https://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/article/download/4771/1991	95 (6) 1.37 %
3	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4069/28846/32538	63 (4) 0.91 %
4	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/3452/24595/27769	41 (2) 0.59 %
5	https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/download/27346/9315	39 (5) 0.56 %
6	http://repository.radenintan.ac.id/23259/1/SKRIPSI%201-2.pdf	39 (5) 0.56 %
7	http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/11954/H.%20BAB%20IV.pdf?sequence=8	30 (4) 0.43 %
8	https://jurnal.umt.ac.id/index.php/dmj/article/download/5743/2966	21 (1) 0.30 %
9	https://www.academia.edu/88909335/Pengaruh_Orientasi_Pasar_Orientasi_Pembelajaran_Dan_Inovasi_Produk_Terhadap_Kinerja_Pemasaran_Studi_Kasus_Pada_Umkm_Warung_Kopi_DI_Diy_	21 (1) 0.30 %

10	https://journal.lembagakita.org/jemsi/article/view/2065	17 (2) 0.25 %
11	https://media.neliti.com/media/publications/435541-none-03d2584b.pdf	14 (1) 0.20 %
12	https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/34753/2/T1_212020345_Isi.pdf	14 (1) 0.20 %
13	https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/2863/9/9.%20BAB%20II.pdf	13 (1) 0.19 %
14	https://ifrelresearch.org/index.php/jmk-widyakarya/article/download/1154/1205	13 (2) 0.19 %
15	https://etheses.iainkediri.ac.id/14032/2/934105119_bab1.pdf	13 (2) 0.19 %
16	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4390/31394/35420	13 (2) 0.19 %
17	https://jman-upiypk.org/ojs/index.php/ekobistek/article/view/466	10 (1) 0.14 %
18	https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/23900/2/T1_212012078_Full%20text.pdf	10 (1) 0.14 %
19	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/view/6855	9 (1) 0.13 %
20	http://repository.upi.edu/129181/6/T_PKR_2012947_Chapter5.pdf	9 (1) 0.13 %
21	https://ejurnal.stiawidyapersada.id/index.php/jwp/article/download/10/3/5	6 (1) 0.09 %
22	https://repository.unsimar.ac.id/1788/1/Bab_1_dp.pdf	5 (1) 0.07 %

List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	----------	---------------------------------------

Pengaruh Kepemimpinan, Ketidakjelasan peran terhadap Motivasi kerja dan Kinerja Karyawan di PT Java Fashion Indonesia
The Influence of Leadership, Role Ambiguity, On Employee Motivation and Performance at PT. Java Fashion Indonesia

Shellya Elsa Alfianingtyas
182010200396

Dosen Pembimbing
Dr. Vera Firdaus, S.Psi., MM

Dosen Penguji 1
Dr. Sumartik, SE., MM

Dosen Penguji 2
Hasan Ubaidillah, SE., MM

Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Mei, 2025

The Influence of Leadership, Role Ambiguity, **On Employee Motivation and Performance at PT Java Fashion Indonesia**
[Pengaruh Kepemimpinan, Ketidakjelasan peran, **Terhadap Motivasi dan Kinerja karyawan di PT Java Fashion Indonesia**]
Shellya Elsa Alfianingtyas **1)**, **Vera Firdaus 2)**, **3 1)Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo**

2) Program Studi Manajamen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

*Email Penulis Koresponden : shellyaelsaa@gmail.com, verafirdaus@umsida.ac.id, @umsida.ac.id

Abstract. The aim of this research is to examine the relationship between leadership and role ambiguity on motivation and performance **at PT Java Fashion Indonesia. The type of research used in thid study is** quantitative descriptive research, **with** data collection methods using total sampling techniques. This research was carried out at the PT Java Fashion Indonesia office located Jl. Ngagel Jaya Selatan No.141-II, Baratajaya, Gubeng, Surabaya, East Java, to test the proposed hypothesis. The total number of respondents involved in this research was 103 people. The data analysis technique used in this resesarch in primary data, which is obtained through filling out questionnaires by respondents or samples. The collected data will then be analyzed using the Partial Least Squares (PLS) approach.

Keywords: leadership, role ambiguity, motivation, performance

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji hubungan antar variabel kepemimpinan, serta ketidakjelasan peran terhadap motivasi dan kinerja di PT Java Fashion Indonesia. Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian dekskriptif kuantitatif, dengan metode pengumpulan data melalui teknik total sampling. Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT Java Fashion Indonesia yang beralamat di Jl. Ngagel Jaya Selatan No.141-II, Baratajaya, Gubeng, Surabaya, Jawa Timur, untuk menguji hipotesis yang diajukan. Total responden yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 103 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang diperoleh melalui pengisian kuesioner oleh responden atau sampel. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis menggunakan pendekatan Partial Least Squares (PLS). Kata kunci: kepemimpinan, ketidakjelasan peran, motivasi, kinerja.

PENDAHULUAN

Industri fashion di Indonesia merupakan sektor yang sangat berperan penting dalam mendorong ekonomi suatu negara[1]. Seperti halnya perkembangan trend mode, trend fashion di Indonesia juga bisa mengalami perubahan dalam periode bulanan [2]. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran vital dalam membantu Indonesia menghadapi tantangan ekonomi, terutama dalam mengurangi tingkat pengangguran dan menciptakan lapangan kerja baru.[3]. Sekitar 15% keseluruhan industri yang ada di sektor kreatif di Indonesia terdapat pada sub-sektor fashion[4]. Pertumbuhan industri fashion di Indonesia yang cepat menyebabkan persaingan bisnis semakin ketat[5]. Sehingga persaingan yang semakin ketat dengan kompetitor memaksa para pemilik bisnis di industri fashion untuk lebih memperhatikan sumber daya agar menghasilkan produk yang bisa bersaing dengan trend terkini.

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai, dan untuk meraihnya, perusahaan perlu mengembangkan sumber daya manusia yang efektif serta berusaha mengoptimalkan potensi yang ada agar dapat bersaing dengan perusahaan lain [6]. Yang dimaksud dengan sumber daya manusia disini adalah peran individu, yaitu karyawan [7]. Karyawan merupakan faktor kunci dalam kemajuan perusahaan, karena mereka memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk mendukung perkembangan tersebut [8]. Dengan demikian, perusahaan harus memberikan perhatian lebih dalam mengelola sumber daya manusia yang ada, untuk memastikan terciptanya karyawan dengan kinerja yang maksimal[9]. Fenomenanya ialah kinerja karyawan yang menyelesaikan tugasnya dengan tidak tepat waktu, tidak cermat dan cenderung menunda-nunda pekerjaan.

Salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan [10]. Kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat vital dalam mendorong kinerja karyawan, karena kepemimpinan itu sendiri merupakan elemen yang mempengaruhi kinerja individu di dalam organisasi [11]. Organisasi akan berfungsi dengan baik apabila peran kepemimpinan dijalankan secara optimal dan penuh tanggungjawab[12]. Sebaliknya, apabila kepemimpinan tidak dijalankan sesuai dengan prinsip yang berlaku, berbagai masalah dapat timbul yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja individu yang dipimpin[6]. Kecerdasan kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja bawahannya[13]. Kecerdasan Pemimpin di PT. Java Fashion Indonesia adalah owner merangkap sebagai direktur dan memimpin langsung beberapa divisi perusahaan, menangani problem-problem beberapa divisi hal ini juga membuat muncul suatu ketidakjelasan peran terhadap kinerja yang dipimpin.

Ketidakjelasan terjadi ketika karyawan tidak memiliki informasi atau pemahaman yang cukup mengenai tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan sehingga menghambat kemampuan mereka untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif dan mencapai tujuan perusahaan[14]. Karyawan sering kali diharuskan untuk mengambil berbagai peran dalam perusahaan atau organisasi, meskipun kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki terbatas. Akibatnya, banyak karyawan yang tidak sepenuhnya memahami peran mereka serta harapan yang diberikan kepada mereka di perusahaan[15]. Dalam hal ini ketidakjelasan peran sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Karyawan di PT Java Fashion Indonesia mengalami ketidakjelasan peran yaitu kurangnya informasi jobdesk setiap karyawan. Beberapa karyawan tidak mengetahui informasi yang jelas apa saja tugasnya, sehingga karyawan menunda-nunda pekerjaan dikarenakan karyawan tidak mengetahui dengan jelas informasi yang diberikan oleh atasan.

Motivasi setiap karyawan di PT Java Fashion Indonesia berbeda-beda, hal ini juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di dalam psikologi, motivasi kerja disebut sebagai penggerak semangat untuk bekerja[16]. Karyawan yang bekerja di PT Java Fashion Indonesia dengan motivasi yang tinggi akan memiliki semangat yang tinggi untuk menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Tingkat kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang karyawan berpengaruh pada seberapa besar prestasi yang dapat dicapainya. Motivasi kerja memiliki dampak besar terhadap kinerja pegawai, karena motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena pada umumnya karyawan akan menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi jika perusahaan mendukung pelaksanaan pekerjaan mereka[17]. Dengan adanya motivasi juga dapat menumbuhkan rasa semangat untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab seorang karyawan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh gab research yang menggunakan kinerja pada karyawan sebagai variabel dependen. Pada penelitian ini melakukan celah penelitian sebelumnya [18] yaitu responden difokuskan sebagai auditor sedangkan pada penelitian ini respondennya difokuskan pada kinerja karyawan. Pengembangan selanjutnya [19] hanya ada dua indikator pada ketidakjelasan peran kemudian pada penelitian ini dikembangkan menjadi empat indikator dengan menambahkan indikator kepemimpinan dan indikator motivasi. Penelitian ini bertujuan mengukur pengaruh kepemimpinan, ketidakjelasan peran, motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Java Fashion Indonesia. Dalam penelitian ini menggunakan pengolahan data SmartPLS.

Rumusan Masalah : Apakah kepemimpinan, ketidakjelasan peran berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Java Fashion Indonesia melalui motivasi kerja?

Pertanyaan penelitian :

1. Apakah variabel kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Java Fashion Indonesia?
2. Apakah variabel ketidakjelasan peran berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Java Fashion Indonesia?
3. Apakah variabel motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Java Fashion Indonesia?
4. Apakah variabel kepemimpinan, ketidakjelasan peran, dan motivasi kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kualitas kinerja karyawan PT Java Fashion Indonesia?

Kategori SDGs: Penelitian ini mengacu pada tujuan SDGs nomor 8, yang berfokus pada peningkatan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, penciptaan tenaga kerja yang efisien dan produktif, serta penyediaan pekerjaan yang layak untuk seluruh lapisan masyarakat.

Literatur Riwiew

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kecerdasan yang dapat mengendalikan dan mempengaruhi satu individu maupun kelompok untuk mencapai suatu tujuan [20]. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi interaksi antar individu dalam situasi tertentu, melalui komunikasi, dengan

tujuan mencapai satu atau lebih sasaran [21]. Kepemimpinan adalah individu dalam organisasi yang memegang peranan penting dalam mendorong kinerja karyawan, serta menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi atau kelompok [11]. Kepemimpinan yang baik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, pemimpin yang kompeten mampu memberikan motivasi, arahan, dan inspirasi kepada karyawan untuk meraih hasil terbaik [13]. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kepemimpinan :

1. Pengendalian : Kemampuan untuk memengaruhi tindakan individu agar mereka mau bekerja sama mencapai tujuan yang diinginkan, serta kemampuan dalam memimpin sebuah organisasi atau kelompok.
2. Komunikasi : Kepemimpinan dilakukan melalui komunikasi untuk mencapai satu atau lebih sasaran.
3. Motivasi : Pemimpin memiliki peran dan tindakan yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja individu maupun dalam organisasi.
4. Tanggungjawab : Seseorang pemimpin bertanggung jawab atas individu maupun kelompok organisasi untuk memberikan kontribusi efektifitas dan kesuksesan organisasi.

Kepemimpinan adalah salah satu unsur yang mempengaruhi performa kinerja individu dalam suatu organisasi [20]. Kepemimpinan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan; semakin efektif kepemimpinan, semakin meningkat pula kinerja karyawan [11]. Kepemimpinan juga mempengaruhi hasil Temuan terdahulu menunjukkan bahwa [20] [21] [11] kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ketidakjelasan Peran

Ketidakjelasan peran adalah suatu keadaan seseorang yang memiliki informasi yang mencukupi atau tidak ada petunjuk atau peraturan yang jelas, serta terdapat ketidakpastian mengenai kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan lainnya [18]. Ketidakjelasan peran adalah fenomena yang terjadi ketika seseorang sama sekali tidak memahami informasi yang diberikan mengenai tugasnya dan bagaimana cara melaksanakan tugas tersebut [19].

Ketidakjelasan peran atau ambiguitas peran merujuk pada ketidakpastian yang timbul ketika karyawan merasa bingung mengenai sasaran yang harus diraih dan langkah-langkah yang perlu diambil untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka [22]. Ketidakjelasan peran dapat menghambat kemampuan seseorang dalam bekerja yang pada akhirnya dapat menghalangi untuk mencapai hasil yang diharapkan dan merugikan organisasi [23]. Indikator [22] mendukung penelitian ini sehingga digunakan untuk indikator ketidakjelasan peran sebagai berikut :

1. Memahami sejauh mana wewenang yang dimiliki dalam pekerjaan perusahaan
2. Memiliki tujuan yang jelas dalam menyelesaikan tugas
3. Kemampuan untuk mengatur waktu dengan baik sangatlah penting untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan tepat waktu
4. Mengetahui tanggung jawab serta tugas yang harus dikerjakan
5. Memahami ruang lingkup pekerjaan dan cara penilaian kinerja

Semakin tinggi ketidakjelasan peran maka semakin rendah kinerja pegawai, sebaliknya jika semakin rendah ketidakjelasan peran yang diberikan maka semakin tinggi kinerja pegawai [18]. Temuan terdahulu menunjukkan bahwa [18] ; [19] Ketidakjelasan peran berpengaruh secara negatif terhadap kinerja. Sedangkan pada penelitian [22] menunjukkan bahwa ketidakjelasan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah evaluasi terhadap tindakan yang dilakukan **oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya**. Secara lain, kinerja individu mengacu pada cara seorang **karyawan menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya** [24]. Kinerja karyawan merupakan acuan pada hasil pekerjaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas, yaitu hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan **tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan** [7]. Kinerja karyawan adalah merujuk pada pencapaian **yang diperoleh oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya** [25]. Karyawan dengan kinerja yang unggul tidak hanya berhasil mencapai target, tetapi melakukannya dengan cara yang efisien dan berkualitas [26]. Indikator kinerja karyawan [24] sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan :Yaitu kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, cermat, dan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
2. Ketepatan waktu : Tidak menunda-nunda tugas yang diberikan dan menyelesaikan tepat waktu. Ketepatan waktu juga mencakup penyelesaian pekerjaan dalam jangka waktu yang telah diterapkan.
3. Kerjasama : Mampu bekerja sama dengan efektif antar karyawan dan saling menghargai rekan kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah pendorong yang mendorong individu untuk bekerja bersama dan mencapai kepuasan dalam tugas yang mereka kerjakan [27]. Motivasi kerja adalah faktor yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat dan merasa puas, yang dapat berasal dari elemen internal maupun eksternal perusahaan [28]. Motivasi kerja adalah segala usaha pribadi yang dikerahkan oleh individu untuk melaksanakan pekerjaannya [29]. Dengan adanya motivasi bisa membangkitkan kinerja dan meningkatkan kinerja karyawan-karyawan [30]. Indikator motivasi kerja merujuk [27] sebagai berikut:

1. Penghargaan : Memberikan dorongan kepada seseorang untuk mencapai tujuannya dengan memberikan apresiasi atas keberhasilannya
2. Pengembangan : Berbagai langkah sedang diambil untuk meningkatkan kinerja pekerjaan, baik untuk saat ini maupun di masa yang akan datang, melalui pemberian informasi, pengaruh terhadap sikap, atau peningkatan keterampilan.
3. Kesempatan berkarier : Perkembangan pribadi yang dilakukan individu untuk meraih tujuan karier tertentu.
4. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat: Jika seorang karyawan ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai, ia mungkin tidak dapat mencapai kualitas pekerjaan yang diinginkan. Hal ini dapat mempengaruhi gaji dan tunjangan lainnya.

Kerangka Konseptual

H1 H6 H3
H H5

H4
H7 H2

Hipotesis

H1 : Kepimpinan **berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT** Java Fashion Indonesia

H2 : Ketidakjelasan berpengaruh positif **terhadap kinerja karyawan di PT** Java Fashion Indonesia

H3 : **Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap** motivasi karyawan di PT Java Fashion Indonesia
H4 : Ketidaktejelasan **berpengaruh positif dan signifikan terhadap** motivasi karyawan di PT Java Fashion Indonesia
H5 : Motivasi kerja **berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT** Java Fashion Indonesia
H6 : **Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT** Java Fashion Indonesia **melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi**
H7 : Ketidaktejelasan berpengaruh secara **positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT** Java Fashion Indonesia **melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi**

METODE

Jenis penelitian ini adalah deksriptif **kuantitatif dengan mendeskripsikan angka yang telah didapatkan sebagai hasil penelitian.** Populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan di PT Java Fashion Indoneisa yang berjumlah 103 orang. **Dari teknik data yang dipilih maka responden yang didapatkan sejumlah dengan populasi yaitu 103 orang.** Lokasi penelitian ini berada di Jl. Ngagel Jaya Selatan N0.141-II, Desa Baratajaya, Kecamatan Gubeng, Kabupaten Surabaya, Jawa Timur dengan kode pos 60283. Penelitian ini menggunakan satu jenis data, yaitu data primer, yang diperoleh melalui pengisian kuesioner oleh responden atau sampel. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis menggunakan pendekatan Partial Least Squares (PLS), yang diimplementasikan dengan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. PLS adalah model persamaan struktural yang berfokus pada komponen atau variabel laten.

Defisi Operasional

Kepemimpinan

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan [13] Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memimpin karyawan agar mencapai target yang ditetapkan. Indikator Kepemimpinan dirujuk [13] yaitu :

1. Intruksi kerja : kemampuan pemimpin memberikan arahan dan intruksi kerja
2. Pembagian tugas : pemimpin mampu membagi tugas dan tanggungjawab kepada karyawan sesuai dengan keahliannya.
3. Kemampuan motivasi : kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan karyawan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan ketentuan perusahaan.
4. Keterampilan komunikasi : pemimpin mampu memberikan informasi yang jelas dan dapat dipahami karyawan.

Ketidaktejelasan Peran

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan [23] Ketidaktejelasan peran adalah kurangnya pemahaman karyawan terhadap uraian pekerjaannya, tanggungjawab kerja, target, dan kewenangan dalam perusahaan.. Indikator Ketidaktejelasan peran dirujuk [23] yaitu:

1. Pengetahuan rencana : karyawan tidak mengetahui tentang tujuan dan misi perusahaan.
2. Pembagian waktu : kondisi dimana karyawan tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang alokasi waktu untuk menyelesaikan tugas kerja.
3. Tanggung jawab : karyawan tidak mengetahui tanggung jawab yang diberikan perusahaan.
4. Target : karyawan tidak mengetahui target perusahaan
5. Kewenangan : karyawan mengetahui wewenang perusahaan
6. Deskripsi pekerjaan : karyawan tidak mengetahui aturan dan wewenang perusahaan.

Kinerja Karyawan

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan [26] Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Indikator Kinerja dirujuk [31] yaitu :

1. Kualitas kerja : karyawan bekerja sesuai standart yang ditentukan perusahaan.
2. Ketepatan waktu karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.
3. Inisiatif : karyawan mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya tanpa intruksi pemimpin terlebih dahulu.
4. Kemampuan : kemampuan karyawan dalam mengembangkan keahliannya.
5. Komunikasi :karyawan mampu berinteraksi secara jelas dan dimengerti.

Motivasi Kerja

Merujuk pada pendapat dikemukakan [30] Motivasi kerja merupakan tindakan karyawan yang sejauh mana menstimulasi pekerjaan diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan. Indikator Motivasi dirujuk [16] yaitu :

1. Tanggung jawab : karyawan yang muncul sebagai kesiapan untuk menerima dan melaksanakan kewajiban atau tugas yang diberikan
2. Prestasi : karyawan mampu menghasilkan hasil kerja yang memuaskan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas yang dicapai.
3. Peningkatan diri : karyawan bisa mengembangkan diri untuk meningkatkan pencapaian kualitas yang lebih baik
4. Kemandirian dalam bertindak : karyawan bertindak secara individu tanpa menyulitkan orang lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

Gambar 1. Bootstrapping Test Results

Pengujian model pengukuran (outer model) digunakan untuk menentukan bagaimana variabel laten dan variabel manifestnya berinteraksi. Pada pengujian ini meliputi convergent validity, discriminant validity dan reliabilitas convergent validity.

Deskripsi Responden

Dalam studi ini, penulis mengumpulkan sampel dari karyawan PT Java Fashion Indonesia dengan menggunakan kuesioner Google Form yang dibagikan melalui aplikasi WhatsApp. Karakteristik dari 103 responden akan disajikan guna memberikan gambaran mengenai kondisi atau profil diri para responden.

Tabel 1. Deskripsi responden

Jenis	Kategori	Frekuensi	Presentase
-------	----------	-----------	------------

Secara umum, nilai VIF di bawah 5 dianggap menunjukkan tidak adanya masalah multikolinearitas yang signifikan dalam model PLS-SEM Anda.

Beberapa ahli bahkan menggunakan batas yang lebih konservatif, seperti 3.3. Berikut adalah interpretasinya:

- 1. $VIF = 1$: Tidak ada korelasi antar variabel prediktor.
- 2. $1 < VIF \leq 5$ (atau $1 < VIF \leq 3.3$): Korelasi antar variabel prediktor moderat, dan umumnya dianggap dapat diterima. Multikolinearitas pada tingkat ini biasanya tidak dianggap mengganggu hasil analisis secara substansial.

Tabel 5. Collinearity Statistics (VIF) VIF

X1.1	2,960
X1.2	2,483
X1.3	2,380
X1.4	1,979
X2.1	2,420
X2.2	2,549
X2.3	2,534
X2.4	3,577
X2.5	2,587
X2.6	2,039
Y.1	2,055
Y.2	1,948
Y.3	2,452
Y.4	3,056
Z.1	3,196
Z.2	3,026
Z.3	2,315
Z.4	2,732
Z.5	1,656

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2025

Hasil Pengujian Discriminant Validity. Indikator reflektif yang didasarkan pada cross loading antara indikator dan konstraknya dikenal sebagai uji validitas deskriminan. Konstruksi laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik daripada blok lain; oleh karena itu, indikator dapat dinyatakan valid jika memiliki loading faktor tertinggi terhadap konstruk yang dituju.

Hasil Uji Validitas Diskriminan

Tabel 6. Cross Loading Values

	Kepemimpinan	Ketidakjelasan Peran	Kinerja	Motivasi
X1.1	0,899	0,714	0,656	0,745
X1.2	0,875	0,715	0,657	0,742
X1.3	0,861	0,672	0,640	0,651
X1.4	0,830	0,765	0,637	0,657
X2.1	0,703	0,835	0,638	0,739
X2.2	0,667	0,828	0,751	0,794
X2.3	0,639	0,823	0,599	0,748
X2.4	0,705	0,900	0,731	0,787
X2.5	0,613	0,841	0,733	0,866
X2.6	0,830	0,765	0,637	0,657
Y.1	0,692	0,658	0,839	0,693
Y.2	0,639	0,788	0,840	0,782
Y.3	0,616	0,667	0,850	0,682
Y.4	0,611	0,691	0,895	0,703
Z.1	0,685	0,800	0,759	0,886
Z.2	0,697	0,782	0,759	0,883
Z.3	0,527	0,735	0,601	0,821
Z.4	0,613	0,841	0,733	0,866
Z.5	0,875	0,715	0,657	0,742

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2025

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Pengujian terhadap **inner model atau model struktural** dilakukan dengan menilai **hubungan** atau pengaruh antar **konstruk**, **nilai signifikansi**, serta **nilai R-Square (R2)** dari model penelitian. Hasil analisis pengukuran menggunakan SmartPLS 3.0 ditampilkan dalam bentuk gambar sebagai berikut::

Gambar 2. Diagram inner loading SmartPLS

Dalam tahap ini, penjelasan mengenai seberapa kuat hubungan atau pengaruh antara variabel laten independen terhadap variabel laten dependen dilakukan dengan mengacu pada standar pengukuran, di mana nilai 0,75 menunjukkan pengaruh yang kuat, 0,50 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,25 menunjukkan pengaruh yang lemah. Tabel di bawah ini menyajikan hasil estimasi nilai R-Square yang diperoleh melalui penggunaan SmartPLS:

Tabel 4. **R Square** **R Square** **R Square Adjusted**

Kinerja	0,725	0,717
Motivasi	0,859	0,856

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa variabel kinerja (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0,725 atau 72%, sedangkan variabel motivasi menunjukkan nilai sebesar 0,859 atau 86%. Nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa model struktural dalam penelitian ini tergolong kuat karena memiliki R-Square di atas 0,67. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja memiliki kontribusi yang baik terhadap model dengan R-Square 72%, dan motivasi juga menunjukkan pengaruh yang kuat dengan nilai R-Square sebesar 86%.

Tabel 1. Hasil Path Koefisien

Original Samples (O) Sample Mean (M) Standard Deviation (STDEV) T-Statistics (O/STDEV) P-values						
Kepemimpinan (X1)->Kinerja (Y)	0.313	0.311	0.104	3,005	0.003	
Ketidajelasan Peran (X2)->Kinerja (Y)	-0.227	0.223	-0.107	-2,112	0.023	
Motivasi (Z)->Kinerja (Y)	0.408	0.421	0.105	3,896	0,000	
Kepemimpinan (X1)-> Motivasi (Z)	0,213	0,322	0,102	2,003	0,001	
Ketidajelasan Peran (X2)-> Motivasi (Z)	-0,381	0,329	-0,196	-2,654	0,030	
Kepemimpinan (X1)-> Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	0.541	0.543	0.201	6,105	0.006	
Ketidajelasan Peran (X2)-> Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	-0.612	0.423	-0.207	-5,132	0.004	

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2025

Berdasarkan dari tabel 6 dapat dijelaskan bahwa :

1. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja, terlihat dari t-statistik sebesar 3,005 yang berarti < 1,960 dan p-value 0,003 atau < 0,05. Hal ini disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 103 karyawan yang bekerja di PT. Java Fashion Indonesia.
2. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel ketidakjelasan peran berpengaruh negative signifikan terhadap variabel kinerja, terlihat dari t-statistik sebesar -2,112 yang berarti < 1,960 dan p-value sebesar 0,023<0,05. Hal ini disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa ketidakjelasan berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja 103 karyawan yang bekerja di PT. Java Fashion Indonesia.
3. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja terlihat dari t-statistik sebesar 3,896 yang berarti < 1,960 dan p-value 0,000 < 0,05. Hal ini disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 103 karyawan ang bekerja di PT. Java Fashion Indonesia.
4. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi, terlihat dari t-statistik sebesar 2,003 yang berarti < 1,960 dan p-value 0,001 < 0,05. Hal ini disimpulkan disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja 103 karyawan yang bekerja di PT. Java Fashion Indonesia.
5. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel ketidakjelasan peran berpengaruh negatif signifikan terhadap variabel motivasi, terlihat dari t-statistik sebesar -2,654 yang berarti < 1,960 dan p-value 0,030<0,05. Hal ini disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa ketidakjelasan berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja 103 karyawan yang bekerja di PT. Java Fashion Indonesia.
6. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan melalui peran mediasi variabel motivasi, terlihat dari t-statistik sebesar 6,105 < 1,960 dan p-value 0,002 < 0,05. Hal ini disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja 103 karyawan melalui peran mediasi variabel motivasi.
7. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel ketidakjelasan berpengaruh negatif terhadap variabel kinerja karyawan melalui peran mediasi variabel motivasi, terlihat dari t-statistik sebesar -5,132<1,960 dan p-value 0,004 < 0,05. Hal ini disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa ketidakjelasan peran memberikan pengaruh negative terhadap kinerja 103 karyawan melalui peran mediasi variabel motivasi.

PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Java Fashion Indonesia yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya atau tugasnya sesuai dengan standart yang ditentukan perusahaan. Indikator kualitas kerja pada penelitian ini terbukti dalam karyawan mampu mencapai dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai standart dari perusahaan. Ketika karyawan merasa dihargai, dipahami, dan mendapatkan arahan yang tepat dari pemimpinnya, mereka cenderung memiliki loyalitas yang tinggi, terhadap tugas-tugasnya, serta memberikan hasil kerja yang terbaik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari [20] [21] [11] yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pegaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan dalam penelitian ini didukung oleh indikator intruksi kerja, yaitu pemimpin mampu memberikan arahan untuk menyelesaikan pekerjaannya atau tugasnya sesuai dengan standart yang ditentukan perusahaan. Kepemimpinan di PT Java Fashion Indonesia ini mampu memberikan arahan disetiap divisi perusahaan sehingga karyawan mampu mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan target dan standart perusahaan.

2. Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja

Hasil analisis yang diperoleh dalam penelitian bahwa ketidakjelasan peran mampu memberikan pengaruh negative kinerja karyawan. Ketidakjelasan peran yang semakin tinggi menimbulkan rasa kebingungan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang mana yang dahulukan terlebih dahulu. Semakin tinggi ketidakjelasan peran maka semakin menurun karyawan dalam memahami informasi yang disampaikan. Hal ini menyebabkan informasi yang didapatkan kepala divisi dan disampaikan ke karyawan , kurang dimengerti. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari [18] [19] yang menyatakan bahwa ketidakjelasan peran memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja.

Ketidajelasan dalam penelitian ini didukung indikator pengetahuan rencana, pembagian waktu, tanggung jawab, target, kewenangan, deskripsi pekerjaan. Hal ini didukung dengan indicator yang memiliki nilai tertinggi pada pernyataan karyawan tidak mengetahui visi dan misi perusahaan, dikarenakan informasi yang kurang didapatkan di setiap karyawan, hanya kepala divisi perusahaan yang mengetahui target perusahaan sehingga menyebabkan ketidakpastian karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai target perusahaan.

3. Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu memberikan pengaruh motivasi kerja. Hal ini semakin baik pemimpin memberikan arahan kerja, maka semakin meningkatkan kinerja karyawan di PT Java Fashion Indonesia. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih giat, memiliki semangat kerja yang tinggi, serta menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya.

Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang termotivasi untuk berprestasi cenderung memiliki etos kerja yang tinggi dan menunjukkan pencapaian yang lebih unggul dibandingkan dengan karyawan yang kurang termotivasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari [27] [30] yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja

Motivasi kerja dalam penelitian ini didukung indikator karyawan mampu menghasilkan hasil kerja yang memuaskan, baik hasil kerja yang memuaskan dan dari aspek kualitas maupun kuantitas yang dicapai. Motivasi kerja yang tinggi tercermin dari sejauh mana situasi kerja mampu menstimulasi energi dan komitmen karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, indikator yang paling menonjol dan banyak dipilih oleh responden adalah pada indikator. Karyawan di perusahaan PT. Java Fashion Indonesia yang dipimpin oleh pemimpin yang bisa menjelaskan apa saja yang harus dikerjakan dan apa saja yang harus dilakukan setiap karyawan maka karyawan juga mampu mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya secara mandiri.

4. Ketidakjelasan peran Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakjelasan mampu memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin rendah tingkat ketidakjelasan peran, maka semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ketidakjelasan peran yang dimaksud merujuk pada kondisi di mana karyawan tidak memperoleh informasi yang cukup mengenai ekspektasi pekerjaan, batas-batas kewenangan, serta tujuan dan makna dari peran yang dijalankan dalam struktur organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari [36] yang menyatakan bahwa ketidakjelasan peran berpengaruh negative terhadap motivasi. Adapun indikator dominan yang dipilih oleh responden dalam penelitian ini adalah pemahaman mengenai kewenangan, yang menunjukkan bahwa kejelasan terkait batas-batas tanggung jawab dan otoritas sangat krusial untuk menghindari tumpang tindih kewenangan (double kewenangan) ataupun pengambilan kewenangan yang seharusnya dimiliki oleh pihak lain, yang pada akhirnya dapat menciptakan konflik peran serta menurunkan efektivitas kerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini didukung dengan indikator yang memiliki nilai tertinggi pada pernyataan karyawan tidak mengetahui visi dan misi perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa ketidakjelasan peran memberikan pengaruh terbalik terhadap motivasi.

5. Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi tercermin dari sejauh mana situasi kerja mampu menstimulasi energi dan komitmen karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, indikator yang paling menonjol dan banyak dipilih oleh responden adalah pada indikator prestasi yaitu karyawan mampu menghasilkan hasil kerja yang memuaskan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai. Ketika karyawan terstimulasi motivasi kerja maka hasil kinerja karyawan semakin tinggi pula. Kenyataan di lapangan motivasi kerja di PT. Java Fashion Indonesia ketika karyawan dengan masa kerja 1 tahun berpeluang untuk menjadi karyawan tetap dengan diberikan tunjangan seperti BPJS ketenagakerjaan dan hak cuti 12 hari dalam setahun dan untuk setiap karyawan ketika bekerja di tanggal merah dihitung 2x gaji. Hal ini membuat kinerja karyawan semakin termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang sesuai standart agar ketika masa kerja karyawan yang belum tetap sebanyak 83 orang bisa berpeluang untuk menjadi karyawan tetap. Kinerja karyawan ini didukung oleh indikator kualitas kerja yaitu karyawan mampu memberikan hasil kinerja yang berkualitas dan sesuai dengan standart perusahaan. Karyawan yang memberikan kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan standart perusahaan di PT Java Fashion Indonesia bisa berpeluang untuk ditetapkan sebagai karyawan tetap.

6. Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Semakin baik pemimpin memberikan intruksi kerja, pembagian tugas, kemampuan motivasi, keterampilan komunikasi maka semakin baik pula hasil kinerja karyawan. kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja di perusahaan. Hal ini diketahui dari hasil kuisioner yang disebar menyeluruh kepada responden dan mayoritas umur responden yang berusia 21-30 tahun memiliki jawaban yang mendukung bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan pada usia tersebut juga masih memiliki waktu lama bekerja yang masih sedikit, sehingga kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang penting bagi mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari [20] [21] [11]. Namun hasil ini berbanding terbalik dengan penelitian dari [33]. Kepemimpinan yang dipengaruhi oleh indikator intruksi kerja, pembagian tugas, kemampuan motivasi mampu meningkatkan kinerja yang dibangun oleh indikator pembagian tugas atau berupa pembagian tanggung jawab. Hal ini didukung oleh kebanyakan responden memilih indikator intruksi kerja yang dimana pemimpin selaku direktur utama mampu memberikan tugas dan tanggung jawab kepada setiap divisi perusahaan dengan baik dan mengevaluasi kinerja karyawannya yaitu kepala divisi disetiap monthly meeting. Hal ini dilakukan untuk mengukur hasil kinerja karyawan dan mengevaluasi langkah apa saja untuk menjadikan kinerja karyawan lebih baik dari bulan sebelumnya. Hal ini didukung oleh indikator prestasi, yaitu karyawan mampu menghasilkan kinerja yang memuaskan dari segi kualitas maupun kualitas dikarenakan setiap bulan kinerja karyawan selalu dievaluasi untuk apa saja kendala dan apa saja kebijakan yang berdampak positif untuk hasil kinerja yang berkualitas.

7. Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakjelasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketidakjelasan peran yang merujuk pada kondisi di mana individu tidak memperoleh informasi yang memadai terkait tujuan dan misi perusahaan. Informasi yang memadai terkait ekspektasi pekerjaan, tujuan organisasi, serta tanggung jawab yang harus dijalankan dapat menurunkan tingkat motivasi, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja. Hal ini didukung oleh nilai terendah yang dipilih responden yaitu tanggungjawab kondisi dimana karyawan bingung dengan tanggungjawab tentang tujuan dan misi perusahaan. Ketika karyawan merasakan ketidakjelasan tentang tujuan perusahaan dapat menurunkan kinerja di PT. Java Fashion Indonesia yang didukung terendahnya nilai indikator komunikasi. Ketika ketidakjelasan peran muncul maka informasi yang diterima karyawan tidak dipahami sepenuhnya dan menyebabkan kurangnya kemampuan karyawan untuk menyampaikan informasi secara jelas dan dimengerti. Hal ini dikarenakan Direktur utama yang memimpin setiap divisi perusahaan dan menangani setiap masalah divisi yang seharusnya ada direksi yang lebih terstruktur untuk menangani setiap masalah dan kebijakan agar tidak terjadi kurangnya informasi yang telah diberikan dan maksimal dalam menangani setiap divisi perusahaan.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis dari keseluruhan **hipotesis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa** kepemimpinan, motivasi, dan ketidakjelasan **peran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan**, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan yang efektif mampu mendorong motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan, terutama melalui intruksi yang jelas dan komunikatif. Sebaliknya, ketidakjelasan peran terbukti memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja, di mana ambiguitas dalam ekspektasi, tanggung jawab, dan kewenangan kerja menyebabkan stres, menurunkan motivasi, dan pada akhirnya menghambat pencapaian kinerja optimal. Motivasi muncul sebagai variabel mediasi yang kuat, menjembatani hubungan antara kepemimpinan maupun ketidakjelasan peran terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran sentral dalam mendukung efektivitas kerja individu di dalam organisasi.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar manajemen organisasi lebih menekankan pada pengembangan kualitas kepemimpinan, khususnya dalam aspek komunikasi, pemberian arahan, dan pembagian tanggung jawab secara proporsional dan adil. Selain itu, perlu adanya upaya strategis dalam mengurangi ketidakjelasan peran melalui devisi yang terstruktur dan dipimpin disetiap devisi agar lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Surabaya Tantyawati et al., "Strategi Pengembangan Industri Kreatif Bidang Fashion Pada UMKM Handmade Bag Di Surabaya," *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 4, no. 6, pp. 9216-9223, 2023.
- [2] F. Muna, "Pengaruh Shopping Lifestyle , Fashion Involvement dan Hedonic Shopping Motivation Terhadap Pembelian Impulsif Konsumen Thrift Shop Klaten dalam Perspektif Ekonomi Islam," *J. Ilm. Ekon. Gen.*, vol. 3, no. 01, pp. 259-266, 2024.
- [3] M. Sulaeman, "**Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Pada Industri Tahu Di Sentra Industri Tahu Kota Banjar),**" *J. Ilm. Adm. Bisnis dan Inov.*, vol. 2, no. 1, pp. 154-166, 2018, doi: 10.25139/jai.v2i1.909.
- [4] A. Arumsari and F. Nursari, "Peluang Pengembangan Produk Ramah Lingkungan Pada," vol. 7, no. April, pp. 11-16, 2024.
- [5] J. Jesica, "Analisis Strategi Bisnis Pada Click Fashion," *Agora - neliti.com*, 2016.
- [6] E. Susanto, "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan," *Edukatif J. Ilmu Pendidik.*, vol. 4, no. 6, pp. 7851-7857, 2022, doi: 10.31004/edukatif.v4i6.4247.
- [7] W. D. Desty Febrian, M. Al Faruq Abdullah, M. Ekhsan, D. Hikmah Perkasa, and E. Lika Kabdiyono, "Kepemimpinan, Beban Kerja Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Garment Di Kabupaten Tangerang," *journal.ipm2kpe.or.id*, vol. 15, no. 1, pp. 37-48, 2024.
- [8] S. Afianty and Y. Rosdiana, "**Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan,**" *Bandung Conf. Ser. Account.*, vol. 3, no. 2, pp. 742-748, 2023, doi: 10.29313/bcsa.v3i2.7534.
- [9] N. Hondo, "**Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor** Polisi Pamong Praja Kabupaten Nias Selatan," vol. 7, no. 2, 2024.
- [10] S. Selvi, U. Ubaidillah, M. Syukri, and F. Iskandar, "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI Jambi," *Jimt*, vol. 5, no. 3, pp. 179-187, 2024.
- [11] A. A and Rahyono, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan," *journal.stiejayakarta.ac.id*, 2021.
- [12] J. Ekonomi and M. Akuntansi, "**Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening** Pt Xyz," vol. 1192, pp. 151-176, 2024.
- [13] Wulan, **Arie Hendra Saputro, and Dadan Abdul Aziz Mubarak, "Pengaruh** Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV ATALA GLOBAL INDONESIA," *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 10, no. 1, pp. 116-128, 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i1.2053.
- [14] K. Aprianti and M. Yusuf, "Pengujian Dampak Ketidakamanan Kerja Terhadap Dimensi Ambiguitas Peran Pada Pekerja Generasi Z," *J. TAMBORA*, vol. 8, no. 1, pp. 25-29, 2024, doi: 10.36761/tambora.v8i1.3707.
- [15] M. Aditia, "Pengaruh Konflik Peran, Ambiguitas Peran Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada SMA Muhammadiyah Tarakan) MR Aditia - 2022 - repository.ubt.ac.id," *MR Aditia - 2022 - repository.ubt.ac.id*, 2022.
- [16] Z. Tupti, K. S. Simarmata, and M. Arif, "Faktor - Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening," *MANEGGIOLmiah Manjaemen Magister Manaj.*, vol. 5, no. 2, p. 16, 2022.
- [17] F. Husaini, S. B. Utomo, U. Pamulang, T. Selatan, U. Pamulang, and T. Selatan, "Pengaruh Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Ciledug Kota Tangerang," *J. Res. Publ. Innov.*, vol. 3, no. 1, pp. 1739-1750, 2025.
- [18] G. G. U. Pangkey, L. Kalangi, and H. Gamaliel, "Pengaruh Ambiguitas Peran, **Konflik Peran, Dan Kelebihan Peran Terhadap Independensi Auditor Internal Pemerintah Daerah (Studi Pada Inspektorat Kota** Tomohon Dan Kabupaten Minahasa)," *J. Ris. Akunt. dan Audit. "GOODWILL,"* vol. 4, no. 1, pp. 10-24, 2023.
- [19] J. F. Natasya and W. E. Pujiyanto, "Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Individu: Stres Kerja Sebagai Mediasi," *J. Pendidik. Tata Niaga*, vol. 12, no. 1, 2024.
- [20] Nuraini and D. Indiyati, "Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 13, no. 1, pp. 1-10, 2023, doi: 10.32502/jimn.v13i1.6556.
- [21] S. F. R. **Febi Prateguh Syahputra1, Juarsa Badri2, Febsri Susanti3, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang," ebi Prateguh Syahputra1, Juarsa Badri2, Febsri Susanti3, Sonya Putri Ramafina,** 2023.
- [22] D. A. Revansyah, "Pengaruh Ambiguitas Peran Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening ...," *repository.unissula.ac.id*, 2023.
- [23] J. L. M, Yendra, and D. M, "Fungsi Pengawasan sebagai Variabel Moderasi Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kinerja Pegawai," *J. Reatibility*, vol. 11, no. 1, pp. 48-56, 2021, doi: 10.55098/jr.v1i1.363.
- [24] V. N. Sari, A. Agusti, and E. A. N. Nasra, "**Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan** Pada Pt. Teluk Luas **Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening,**" *HINEF J. Rumpun Ilmu Pendidik.*, vol. 2, no. 2, pp. 48-56, 2023.
- [25] E. Widiyadari and S. Padmantyo, "Pengaruh Kemampuan Karyawan, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Indo Jelly Gum Karanganyar," *J. Ilm. Manajemen, Ekon. Akunt.*, vol. 7, no. 2, pp. 1245-1257, 2023, doi: 10.31955/mea.v7i2.3124.
- [26] J. Jurnal, I. Mea, P. Kompetensi, and T. I. Dan, "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Kepuasan Kerja, Ketidakjelasan Peran Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Rs. Efarina Etahamgroup," *journal.stiemb.ac.id*, vol. 8, no. 3, pp. 681-700, 2023.
- [27] M. I. A. Armansyah, Selvia Andita and **E. M. S. Yuritanto, Herman, "Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Biro Administrasi Pembangunan," Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi 23, 1 (2023):** 233-237, 2023.
- [28] R. P. Astutik, "**Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan,**" *Manag. Bus. Rev.*, vol. 1, no. 2, pp. 87-95, 2025, doi: 10.21067/mbr.v1i2.4728.
- [29] T. N. Rachmawati, P. Prayekti, and G. Wiyono, "**Pengaruh Efikasi Diri, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan** Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Pada Blpt Yogyakarta," *Publik J. Manaj. Sumber Daya Manusia, Adm. dan Pelayanan Publik*, vol. 11, no. 2, pp. 451-461, 2024, doi: 10.37606/publik.v11i2.1172.
- [30] D. Safitri, "Analisis Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada Desa Saguling Kabupaten Bandung Barat," *J. Ekon. dan Manaj.*, vol. 6, no. 2, pp. 7-26, 2024.
- [31] N. Made et al., "Kinerja pegawai aparat sipil negara bagian lalu lintas angkutan jalan pada dinas perhubungan kabupaten hulu sungai utara," *ejurnal.stiaamuntai.ac.id*, pp. 656-666, 2024.

- [32] **A. A. Gunawan, "Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Gesit Nusa Tangguh," J. Ilm. Manaj. Bisnis Ukrida, vol. 16, no. 1, p. 98066, 2020.**
- [33] A. Abdurokhim, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai," Inkubis **J. Ekon. dan Bisnis, vol. 2, no. 1, pp. 1-17, 2020, doi: 10.59261/inkubis.v2i1.11.**
- [34] **R. Hidayat, "Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja," Widya Cipta J. Sekr. dan Manaj., vol. 5, no. 1, pp. 16-23, 2021, doi: 10.31294/widyacipta.v5i1.8838.**
- [35] Mufarrohah Kholilatul, "Kholilatul Mufarrohah," vol. 1, pp. 38-50, 2022.
- [36] L. Litania, H. Husaini, and N. Nikmah, "Pengaruh Konflik Dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Stres Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kualitas Audit," J. Fairness, vol. 8, no. 1, pp. 49-64, 2021, doi: 10.33369/fairness.v8i1.15195.
- [37] T. Erawati and M. S. D. Sada, " **Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Auditor (Studi empiris pada Kantor Akuntan Publik di Yogyakarta),**" Akunt. Pajak Dewantara, vol. 2, no. 2, pp. 60-69, 2020.
- [38] J. Jurnal, I. Mea, P. Kompetensi, and T. I. Dan, "LINGKUNGAN KERJA **TERHADAP KINERJA KARYAWAN JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi)**," vol. 8, no. 3, pp. 681-700, 2023.