

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PTS X DI JAKARTA

Soerjanto

Akademi Pariwisata Indonesia (AKPINDO)

ABSTRAK

Purpose- The aim of this study is to Analyze Effect Of Leadership Style And Motivation On Employee's Performance.

Design/methodology/approach- The primary data and secondary ones were collected by a set of questionair. Analysis method were descriptive and multiple regression for quantitave method.

Findings- The findings were found that there are positive influence of leadership style and motivation on employees's performance partially and simultaneously.

Keywords : Leadership Style, Motivation, Emplyee's Performance.

Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor dari sekian banyak faktor dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Manusia yang terutama mampu menjamin keberhasilan mencapai sukses organisasi. Karya manusia dalam organisasi atau usaha kelompok itu bukan merupakan hasil kegiatan perseorangan, tetapi hasil kerja kelompok. Untuk membimbing agar anggota kelompok dapat bekerja sama dan mampu mencapai sasaran diperlukan seorang pemimpin.

Peranan pemimpin sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Suatu organisasi atau perusahaan akan berhasil atau bahkan gagal, sebagian besar di tentukan oleh kepemimpinan. Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang disekitarnya. Melalui kepemimpinan efektif keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Dalam arti yang luas kepemimpinan dapat digunakan setiap orang tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi/perusahaan tertentu. Menurut Veithzal Rivai [1] kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut

untuk mencapai tujuan, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok organisasi..

Pihak manajemen dalam organisasi selalu mengharapkan kinerja kerja yang tinggi. Menurut Wirawan [2] Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Hal ini perlu juga diimbangi dengan adanya motivasi, G.R.Terry dalam Hasibuan [3] menyatakan bahwa Motivasi adalah suatu keinginan yang terdapat dalam individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Motivasi yang paling berhasil adalah apabila motivasi itu bersumber dari dalam diri pribadi pegawai tersebut, sehingga pegawai akan memberikan yang terbaik dari dirinya demi kemajuan organisasi. Memotivasi seseorang tidak semudah yang kita duga. Kenyataannya walaupun ketentuan penggajian telah ditetapkan dan dilaksanakan sesuai dengan keputusan pemerintah, belum menjadi jaminan bahwa para pegawai otomatis akan bekerja dengan sungguh-sungguh.

Setiap fungsi organisasi pada umumnya pimpinan memiliki gaya

kepemimpinan, dan pemberian motivasi yang berbeda-beda tergantung dari karakter dan metode yang digunakan. Menurut Malayu. S. P Hasibuan [3], gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat dibutuhkan karena terkait untuk mempengaruhi mental karyawan dalam melaksanakan dan menjaga stabilitas kinerja. Mental dan semangat karyawan yang cenderung menurun akan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Besarnya dampak yang ditimbulkan oleh penurunan kinerja karyawan menjadi tantangan tersendiri bagi seorang manajer atau pimpinan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Dalam kenyataannya yang ditemukan di berbagai perusahaan tidak semua pimpinan mampu menciptakan kondisi dan iklim yang menyenangkan, kondusif dan bersifat kekeluargaan. Seringkali dijumpai dalam kepemimpinannya bersifat egois, dingin, kurang koperatif dan kurang memberikan dorongan semangat kerja dan motivasi bagi karyawannya. Situasi seperti itulah menjadi suatu faktor yang dapat menimbulkan perasaan tidak senang karyawan kepada atasan dan diwujudkan dengan sikap bermalas-malasan dalam bekerja dan kurang bersemangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Demikian halnya dengan PTS (Perguruan Tinggi Swasta) X adalah institusi yang bergerak di bidang pendidikan diharapkan mampu memperhatikan segala permasalahan terutama mengenai kinerja karyawan berdasarkan gaya kepemimpinan dan motivasi agar dapat menghindari penurunan kinerja, melainkan dapat meningkatkan keefektifan dan efisiensi kinerja perusahaan sesuai dengan visi misi yang diterapkan di PTS X.

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini antara lain :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PTS X ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PTS X ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama pada PTS X ?

Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen terdiri dari 6 unsur (6M) yaitu : *man, money, method, material, machines, dan market*. Unsur *man* (manusia) ini berkembang menjadi satu bidang ilmu pengetahuan manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau yang disingkat MSDM (manajemen sumber daya manusia) yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara *professional* agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan peraturan manajemen sumber daya manusia secara *professional*, diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengelolaan pegawai secara *professional* ini harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran, dan

pengembangan kariernya. Pengertian MSDM menurut Mangkunegara [4] adalah “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan pengertian MSDM (manajemen sumber daya manusia) menurut Hasibuan [3] adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Fungsi-fungsi MSDM (manajemen sumber daya manusia) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapat reabilitas laba yang lebih besar dari persentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang dan jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedangkan pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak. Manajemen sumber daya manusia terbagi dari tiga komponen yaitu pengusaha, karyawan, dan pimpinan atau manajer.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Malayu. S. P Hasibuan [3], gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Veithzal Rivai [1], gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Berdasarkan beberapa pengertian gaya kepemimpinan dapat diambil kesimpulan bahwa gaya

kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Malayu SP. Hasibuan [3] gaya kepemimpinan ada tiga yaitu :

1. **Kepemimpinan Otoriter.** Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Falsafah pimpinan ialah ”bawahan adalah untuk pemimpin/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan tidak memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (closed management) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.
2. **Kepemimpinan Partisipatif.** Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin ialah ”pemimpin (dia) adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran,

ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran dan ide yang diberikan bawahannya. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (open management) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

3. Kepemimpinan Delegatif. Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan "inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik". Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan.

Karakteristik pemimpin merupakan ciri-ciri atau sifat yang dimiliki oleh setiap pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya. Ada empat karakteristik atau syarat pokok yang harus

dimiliki oleh seorang pemimpin (Sunindhia dan Widiyanti diacu dalam Hakiem [5])

1. Pemimpin harus peka terhadap lingkungannya, harus mendengarkan saran-saran dan nasehat dari orang-orang di sekitarnya.
2. Pemimpin harus menjadi teladan dalam lingkungannya.
3. Pemimpin harus bersikap dan bersifat setia kepada janjinya, kepada organisasinya.
4. Pemimpin harus mampu mengambil keputusan, harus pandai, cakap dan berani setelah semua faktor yang relevan diperhitungkan.

Motivasi

Motivasi berdasarkan dari bahasa latin, *move* yang berarti dorongan atau penggerak. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahannya, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi hanya dapat diberikan kepada orang-orang yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Bagi orang-orang yang tak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu dimotivasi karena percuma. Memotivasi ini sangat sulit, karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu. Dalam memotivasi ini pimpinan hanya berdasarkan perkiraan-perkiraan mengenai kebutuhan atau keinginan-keinginan yang dapat merangsang gairah kerja bawahannya. Manajer dalam memotivasi ini harus menyadari, bahwa orang akan mampu bekerja keras dengan harapan, ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan

keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya.

Hasibuan [3] “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala dan upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Edwin B Flippo dalam Hasibuan [3] menyatakan “*motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives*”. Artinya :” motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.”

American Encyclopedia dalam Hasibuan [3] menyatakan “*Motivation: That predisposition (it self the subject of much controversy within the individual wich arouses sustain and direct his behavior. Motivation involve such factor as biological and emotional needs that can only be inferred from observation behavior.*” Artinya: “Motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia.”

Merle J. Moskowitz dalam Hasibuan [3] menyatakan “*Motivation is usually refined the initiation and direction of behavior, and the study of motivation is in effect the study of cours.* Motivasi adalah sebagai inisiasi dan pengarahannya tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku. Jika didorong, orang akan merasa terpaksa, mereka bertindak sebab merasa harus. Namun jika termotivasi, mereka membuat pilihan positif untuk melakukan sesuatu karena mereka melihat bahwa tindakan

tersebut sangat berarti baginya. Jadi, seseorang yang termotivasi cenderung melakukan pekerjaan dengan senang hati dan penuh kerelaan sehingga tidak memerlukan banyak pengawasan.

Salah satu teori kepuasan yaitu “*Maslow’s Need Hierrach Theory*”. Dasar Maslow’s *Need Hierrach Theory* :

- a) Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan; ia selalu menginginkan lebih banyak; keinginan ini terus-menerus, baru berhenti jika akhir hayatnya tiba.
- b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya; hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi.
- c) Kebutuhan manusia itu bertingkat-tingkat (*hierarchy*) sebagai berikut :
 - 1) *Physiological needs* (kebutuhan fisik=biologis). Adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lain.
 - 2) *Safety and security needs* (keamanan dan keselamatan). Adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman, yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. Kebutuhan akan keamanan dan keselamatan jiwa di tempat pekerjaan pada saat mengerjakan di waktu jam-jam kerja. Kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja, misalnya keamanan kendaraan.
 - 3) *Affiliation or acceptance needs (belongingness)*. Adalah kebutuhan sosial, teman, dicintai, dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorang pun manusia yang ingin hidup menyendiri ditempat terpencil. Karena manusia

adalah makhluk sosial, sudah jelas ia menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok, yaitu kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia hidup dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sence of achievement*), kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

- 4) *Esteem or status needs*. Adalah kebutuhan akan penghargaan diri serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- 5) *Self actualization*. Adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan lainnya. Pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh para pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Kebutuhan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal, yaitu : kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi dari luar, pemenuhannya berdasarkan keinginan atau usaha individu itu sendiri. Aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seseorang individu. Kebutuhan ini berlangsung terus-menerus terutama sejalan dengan meningkatkan jenjang karir seorang individu.

Maslow's *Need Hierrach Theory* ini mempunyai kelemahan dan kebaikan sebagai berikut :

1. Kebaikannya : *manager* mengetahui bahwa seseorang berperilaku atau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang akan

memberikan kepuasan kepadanya, kebutuhan manusia itu berjenjang sesuai dengan kedudukan atau sosial ekonomisnya, *manager* akan lebih mudah memberikan alat motivasi yang paling sesuai untuk merangsang semangat bekerja bawahannya.

2. Kelemahannya : menurut teori ini kebutuhan manusia itu adalah bertingkat-tingkat atau hierarkis, tetapi kenyataannya manusia menginginkannya tercapai sekaligus, seperti lapar-makan-lapar lagi-makan lagi- dan seterusnya, walaupun teori ini sangat populer, tetapi belum pernah dicoba kebenarannya karena maslow mengembangkannya hanya atas dasar pengamatannya saja.

Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Menurut Wirawan [2] Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanto dalam Mangkunegara [6] adalah “perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya perjam)”.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara [4] adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pengertian prestasi kerja Menurut Hasibuan [3] adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. “

Menurut kamus Bahasa Indonesia [7] kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja.” Penilaian prestasi pegawai dikenal

dengan istilah “*performance rating, performance appraisal, performance assessment, employment evaluation, merit rating, efficiency rating, service rating*”. Pengertian penilaian prestasi karyawan menurut Mangkunegara [6] dari berbagai pendapat adalah hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai prestasi kerja pegawai, yaitu atasan, pegawai langsung, dan atasan tak langsung. Disamping itu pula, kedua personalia berhak pula memberikan penilaian prestasi terhadap sama pegawainya sesuai data yang ada di bagian personalia.

Richard I. Henderson dalam Wirawan [2] mengatakan dimensi kinerja yaitu merupakan kualitas-kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terjadi di tempat kerja yang konduktif terhadap pengukuran. Dimensi kinerja adalah unsur-unsur dalam pekerjaan yang menunjukkan kinerja. Untuk mengukur kinerja dimensi kinerja dikembangkan menjadi indikator kinerja. Secara umum, dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu :

1. Hasil kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Indikator dimensi hasil kerja yaitu : kualitas hasil produksi, kuantitas hasil produksi, ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan, kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan, jumlah keuntungan, kepuasan pelanggan, efisiensi penggunaan sumber, dan efektivitas melaksanakan tugas.
2. Perilaku kerja. Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan, perilaku kerja diperlukan karena merupakan persyaratan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan berperilaku kerja tertentu, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya

dengan baik dan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Indikator dimensi perilaku kerja yaitu : ramah kepada pelanggan, perilaku yang diisyaratkan oleh prosedur kerja, perilaku yang disyaratkan kode etik, perilaku yang disyaratkan oleh organisasi, disiplin kerja, ketelitian dalam bekerja, profesionalisme, kerjasama, kepemimpinan dalam tim kerja, memanfaatkan waktu.

3. Sifat pribadi yang bersifat pekerjaan. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk melaksanakan suatu pekerjaan, diperlukan sifat pribadi tertentu, suatu pekerjaan hanya dapat dikerjakan oleh seorang karyawan jika mempunyai sifat pribadi tertentu. Indikator dimensi sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sebagai berikut : pengetahuan, ketrampilan, kejujuran dan kesabaran, kemampuan beradaptasi, inisiatif, integritas, kecerdasan, dan kerajinan, semangat kerja, serta penampilan.

Dari hasil studi Lazer dan Wikstrom yang dikutip dalam buku Veithzal Rivai [8] bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja dapat dikelompokkan menjadi :

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Sedangkan menurut Hasibuan [3] unsur-unsur yang dinilai didalam prestasi kerja adalah:

1. Kesetiaan. Penilaian mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatan, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.
2. Prestasi kerja. Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran. Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya maupun orang lain seperti kepada bawahannya.
4. Kedisiplinan. Penilai nilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas. Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
6. Kerja sama. Penilai menilai kesediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
7. Kepemimpinan. Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara aktif.

8. Kepribadian. Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
9. Prakarsa. Penilai menilai kemampuan berfikir rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
10. Kecakapan. Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan didalam situasi manajemen.
11. Tanggung jawab. Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Penelitian Terdahulu

Disini disajikan secara singkat sejumlah publikasi yang berkaitan dengan keeretan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Murzaeni [13] tentang “Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal”, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal. Variabel kinerja guru yang dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja adalah 46,6%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh prediktor lain.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Suharto dan Budi Cahyono [14] dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di secretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah” dengan teknik sampling *proporsional sampling*, dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara individu mampu bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Gede Prawira Utama Putra dan Made Subudi [15] dengan judul penelitian “Pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua” dengan hasil penelitian disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua, baik secara parsial ataupun secara bersama/serentak.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

1.	Penulis	Murzaeni (2003) [13]
	Judul	Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal
	Metode	regresi linear berganda.
	Hasil	terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal. Variabel kinerja guru yang dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja adalah 46,6%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh prediktor lain.
2.	Penulis	Suharto dan Budi Cahyono [14]
	Judul	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di secretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah
	Metode	regresi linear berganda.
	Hasil	disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan pada Summarecon Mal Bekasi, baik secara parsial ataupun secara bersama/ serentak memiliki kategori sangat kuat
3.	Penulis	Gede Prawira Utama Putra dan Made Subudi [15]
	Judul	Pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua
	Metode	regresi linear berganda.
	Hasil	variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan

Hipotesis Penelitian

Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan maka hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. $H_0 : b_i = 0$ Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan

$H_1 : b_i \neq 0$ Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2. $H_0 : b_i = 0$ Tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

$H_1 : b_i \neq 0$ Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

3. $H_0 : b_i = 0$ Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan

$H_1 : b_i \neq 0$ Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan

Hasil dan Pembahasan

Profil Responden

Tabel 2. Klasifikasi Responden

Klasifikasi Responden	Frekuensi	Persen
Jenis Kelamin		
Pria	16	64
Wanita	9	36
Total	25	100
Rentang Usia		
18-25 tahun	1	4,0
26-35 tahun	1	4,0
36-45 tahun	10	40,0
> 46 tahun	13	52,0
Total	25	100,0
Pendidikan Terakhir		
SMU/Sederajat/lebih rendah	8	32,0
Diploma (D1,D2,D3)	1	4,0
S1	2	8,0
S2	13	52
S3	1	4
Total	25	100,0
Lama Bekerja		
1-2 thn	1	4,0
2-3 thn	1	4,0
> 5 thn	23	92,0
Total	25	100,0

Sumber : Hasil Olah Kuesioner

Tabel diatas memberi informasi bahwa pada klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin terdapat selisih jumlah yang cukup besar antara jumlah responden pria dan responden wanita. Pada responden berjenis kelamin pria terdiri dari 16 orang dengan persentase 64,0 %, sedangkan responden berjenis

kelamin wanita terdiri dari 9 orang dengan persentase 36,0 %. Sehingga dapat disimpulkan bahwa klasifikasi responden berdasarkan usia terdiri dari 16 Karyawan Pria, dan 9 Karyawan Wanita. Diperoleh informasi bahwa frekuensi usia terbesar adalah responden pada usia > 46 tahun dengan jumlah 13 responden, dan frekuensi usia terkecil adalah pada rentangan usia 18-25 tahun dan 26-35 tahun masing-masing 1 responden. Klasifikasi responden berdasarkan pendidikan terakhir, dimulai dari pendidikan responden SMU/ sederajat/ lebih rendah yaitu berjumlah 8 responden, Diploma (D1,D2,D3) berjumlah 1 responden, S1 berjumlah 2 responden, S2 berjumlah 13 responden, S3 berjumlah 1 responden. Tabel tersebut juga memberikan penjelasan bahwa persentase responden terbesar adalah 52,0% yang merupakan pendidikan terakhir S2 dan persentase terkecil adalah pendidikan sebanyak 4 % yaitu pendidikan terakhir Diploma dan S3. Dari 25 responden, masing – masing responden berdasarkan lama bekerjanya dimulai dari yang kurang dari 1-2 tahun berjumlah 1 responden, lama bekerja 2-3 tahun berjumlah 1 responden, lama bekerja >5 tahun berjumlah 23 responden. Tabel tersebut juga memberikan penjelasan bahwa persentase responden terbesar adalah 92,0 % yang merupakan lama bekerja >5 tahun dan persentase terkecil adalah lama bekerja 1-2 tahun dan 2-3 tahun masing-masing sebanyak 4,0 %.

Tabel 3. Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Wewenang mutlak berpusat pada pimpinan saya	5	20	4	16	14	56	0	0	2	8
	Pimpinan hanya berfokus pada peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawan.	2	8	4	16	10	40	6	24	5	20
3	Pimpinan kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya	0	0	3	12	13	52	4	16	5	20

Tabel Lanjutan

4	Pimpinan menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.	1	4	4	16	11	44	7	28	2	8
5	Pimpinan memberikan kesempatan pada bawahan untuk berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan	0	0	6	24	10	40	7	28	2	8
6	Pimpinan menganut sistem manajemen terbuka (selalu menginformasikan keadaan perusahaan) kepada bawahannya.	13	52	5	20	6	24	0	0	1	4
7	Pimpinan melimpahkan wewenang kepada karyawan	17	68	7	28	1	4	0	0	0	0
8	Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan	17	68	7	28	1	4	0	0	0	0
9	Pimpinan menuntut bawahan memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan	13	52	8	32	4	16	0	0	0	0

Sumber : Hasil Olah Angket

Berdasarkan Tabel 3 pertanyaan berikut berhubungan dengan ciri gaya kepemimpinan otoriter, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 5 responden yang menyatakan Sangat Setuju (20%), 4 responden menyatakan Setuju (16%), 14 responden menyatakan Netral (56%), tidak ada yang menyatakan Tidak Setuju (0%), dan 2 responden menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut dapat diketahui pula bahwa, mayoritas responden Netral dengan pernyataan wewenang mutlak ada di pimpinan saya.

Pembahasan lebih lanjut mengenai pertanyaan pimpinan hanya berfokus pada peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawan., yang juga merupakan salah satu ciri gaya kepemimpinan otoriter, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 2 responden yang menyatakan Sangat Setuju (8%), 2 responden menyatakan Setuju (8%), 10

responden menyatakan Netral (40%), 6 responden menyatakan Tidak Setuju (24%), 5 responden yang menyatakan sangat tidak setuju (20%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden Netral.

Pertanyaan mengenai pimpinan kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya, dari 25 responden yang dituju, tidak ada pernyataan Sangat Setuju (0%), 3 responden yang menyatakan Setuju (12%), 13 responden menyatakan Netral (52,%), 4 responden menyatakan Tidak Setuju (16%), 5 responden menyatakan Sangat Tidak Setuju (20%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar adalah Netral.

Pembahasan lebih lanjut berhubungan dengan ciri gaya kepemimpinan delegatif, Berdasarkan 3 pertanyaan mengenai pimpinan menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi

para bawahan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 1 responden yang menyatakan Sangat Setuju (4%), 4 responden menyatakan Setuju (16%), 11 responden menyatakan Netral (44%), 7 responden menyatakan Tidak Setuju (28%), 2 responden menyatakan Sangat Tidak Setuju. Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah yang terbesar adalah pernyataan Netral.

Pertanyaan mengenai pimpinan memberikan kesempatan pada bawahan untuk berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan, dapat diketahui bahwa, dari 25 responden yang dituju, ditemukan tidak ada yang menyatakan Sangat Setuju (0%), 6 responden menyatakan Setuju (24%), 10 responden menyatakan Netral (40%), 7 responden menyatakan Tidak Setuju (28%), 2 responden menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden Netral.

Pertanyaan mengenai pimpinan menganut sistem manajemen terbuka (selalu menginformasikan keadaan perusahaan) kepada bawahannya ciri gaya kepemimpinan partisipatif, dapat diketahui bahwa, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 13 responden yang menyatakan Sangat Setuju (52%), 5 responden menyatakan Setuju (20%), 6 responden menyatakan Netral (24%), tidak ada yang menyatakan Tidak Setuju (0%), 1 responden menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dalam melakukan pimpinan menganut sistem manajemen terbuka.

Pembahasan lebih lanjut berdasarkan Tabel 3 pertanyaan selanjutnya berhubungan dengan ciri gaya kepemimpinan delegatif pertanyaan mengenai pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada karyawan, dari

25 responden yang dituju, ditemukan 17 responden yang menyatakan Sangat Setuju (68%), 6 responden menyatakan Setuju (24%), 2 responden menyatakan Netral (8%), tidak ada yang menyatakan Tidak Setuju (0%) dan Sangat Tidak Setuju (0%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar adalah pernyataan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa wewenang pimpinan lebih berciri gaya kepemimpinan delegatif yaitu melimpahkan sebagian wewenang kepada karyawan.

Pertanyaan mengenai pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan, dapat diketahui bahwa, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 17 responden yang menyatakan Sangat Setuju (68%), 7 responden menyatakan Setuju (28%), 1 responden menyatakan Netral (4%), tidak ada yang menyatakan Tidak Setuju (0%) dan Sangat Tidak Setuju (0%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dalam tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan pimpinan menyerahkan kepada bawahan dan hal tersebut merupakan ciri gaya kepemimpinan delegatif.

Pertanyaan mengenai pimpinan menuntut bawahan memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan, dapat diketahui bahwa, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 13 responden yang menyatakan Sangat Setuju (52%), 8 responden menyatakan Setuju (32%), 4 responden menyatakan Netral (16%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan menuntut bawahan memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan, yang juga

merupakan ciri gaya kepemimpinan delegatif.

Dari informasi tabel 3 dan pembahasan diatas dapat diketahui untuk variabel gaya kepemimpinan yang paling mendominasi di PTS X adalah gaya kepemimpinan delegatif, dapat dilihat dari

jumlah responden dari setiap pertanyaan perihal gaya kepemimpinan delegatif lebih besar mendapatkan respon setuju, dan sangat setuju dibandingkan dengan jawaban untuk indikator pertanyaan gaya kepemimpinan lainnya.

Tabel 4. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Karyawan PTS X

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Gaji yang diberikan perusahaan mencukupi kebutuhan sehari-hari	4	20	9	36	8	32	2	8	1	4
2	Saya mendapatkan waktu istirahat yang cukup, dalam bekerja	7	28	8	32	7	28	1	4	2	8
3	Penyediaan fasilitas sudah mendukung dan memadai (toilet, pantry, musholla, dsb)	3	12	12	48	7	28	2	8	1	4
4	Fasilitas dan jasa keamanan yang dimiliki perusahaan sudah cukup memadai	4	16	12	48	7	28	1	4	1	4
5	Saya merasa aman dan nyaman berkaitan dengan posisi dan pekerjaan saya saat ini	4	16	13	53	5	20	2	8	1	4
6	Perusahaan memberikan jaminan untuk kesehatan karyawan.	3	12	13	52	4	16	4	16	1	4
7	Rekan-rekan kerja saya menerima saya dengan penuh kekeluargaan	12	48	9	36	2	8	1	4	1	4
8	Hubungan saya dengan sesama karyawan terjalin harmonis.	11	44	9	36	4	16	0	0	1	4
9	Hubungan kerja antara atasan dan bawahan tidak kaku	8	32	13	52	3	12	1	4	0	0
10	Jika saya berprestasi, pimpinan memberikan penghargaan kepada saya.	5	20	10	40	5	20	4	16	1	4
11	Pimpinan tidak segan dalam memberikan pujian atas hasil kerja karyawan yang baik	7	28	12	48	2	8	4	16	0	0
12	Perusahaan memberikan bonus jika saya datang dan pulang tepat waktu	5	20	11	44	6	24	3	12	0	0
13	Saya memperoleh kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri saya melalui pendidikan dan pelatihan.	5	20	9	36	7	28	3	12	1	4
14	Saya menikmati kepuasan saat berhasil menyelesaikan tugas dengan baik	9	36	12	48	4	16	0	0	0	0
15	Perusahaan mendukung setiap bakat dan kemampuan karyawan yang berkaitan dengan kinerja	5	20	14	56	3	20	2	8	1	4

Sumber : Hasil Olah Angket

Berdasarkan Tabel 4 pertanyaan nomor 1 diketahui bahwa, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 5 responden yang menyatakan Sangat Setuju (20%), 9 responden menyatakan Setuju (36%), 8 responden menyatakan Netral (32%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju dengan pernyataan yang merupakan salah satu kebutuhan fisik bahwa gaji yang diberikan perusahaan sudah cukup untuk kebutuhan sehari-hari karyawan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya mendapatkan waktu istirahat yang cukup dalam bekerja, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 7 responden yang menyatakan Sangat Setuju (28%), 8 responden menyatakan Setuju (32%), 7 responden menyatakan Netral (28%), 1 responden menyatakan Tidak Setuju (4%), 2 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel 4 tersebut jumlah responden Setuju dengan pernyataan bahwa karyawan mendapatkan waktu istirahat yang cukup dalam bekerja merupakan pemenuhan dari teori motivasi kebutuhan fisik.

Pertanyaan selanjutnya yang juga merupakan teori kebutuhan fisik mengenai penyediaan fasilitas sudah mendukung dan memadai (toilet, pantry, musholla, dsb), dari 25 responden yang dituju, ditemukan 3 responden yang menyatakan Sangat Setuju (12%), 12 responden menyatakan Setuju (48%), 7 responden menyatakan Netral (28%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju.

Berdasarkan Tabel 4 pertanyaan berikut berhubungan dengan teori motivasi kebutuhan rasa aman, mengenai fasilitas dan jasa keamanan yang dimiliki

perusahaan sudah cukup memadai, dapat diketahui bahwa, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 4 responden yang menyatakan Sangat Setuju (16%), 12 responden menyatakan Setuju (48%), 7 responden menyatakan Netral (28%), 1 responden menyatakan Tidak Setuju (4%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden Setuju. Hal ini menunjukkan fasilitas dan jasa keamanan yang dimiliki perusahaan sudah cukup memadai.

Pertanyaan mengenai pernyataan karyawan merasa aman dan nyaman berkaitan dengan posisi dan pekerjaan saya saat ini, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 4 responden yang menyatakan Sangat Setuju (16%), 13 responden menyatakan Setuju (52%), 5 responden menyatakan Netral (20%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan karyawan PTS X merasa aman dan nyaman berkaitan dengan posisi dan pekerjaannya saat ini.

Pertanyaan mengenai pernyataan perusahaan memberikan jaminan untuk kesehatan karyawan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 3 responden yang menyatakan Sangat Setuju (12%), 13 responden menyatakan Setuju (52%), 4 responden menyatakan Netral (16%), 4 responden menyatakan Tidak Setuju (16%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel 4 tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan PTS X memberikan jaminan kesehatan untuk karyawannya.

Berdasarkan Tabel 4 pertanyaan berikut berhubungan dengan teori motivasi kebutuhan sosial, pernyataan mengenai rekan-rekan kerja saya menerima saya

dengan penuh kekeluargaan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 12 responden yang menyatakan Sangat Setuju (48%), 9 responden menyatakan Setuju (36%), 2 responden menyatakan Netral (8%), 1 responden menyatakan Tidak Setuju (4%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden sangat setuju. Hal ini menunjukkan terdapat penerimaan yang baik antar sesama karyawan PTS X.

Pertanyaan mengenai pernyataan hubungan saya dengan sesama karyawan terjalin harmonis., dari 25 responden yang dituju, ditemukan 11 responden yang menyatakan Sangat Setuju (44%), 9 responden menyatakan Setuju (36%), 4 responden menyatakan Netral (16%), 0 responden menyatakan Tidak Setuju (0%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel 4 tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden . Hal ini menunjukkan bahwa hubungan diantara karyawan PTS X terjalin harmonis.

Pertanyaan mengenai hubungan kerja antara atasan dan bawahan tidak kaku, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 11 responden yang menyatakan Sangat Setuju (44%), 13 responden menyatakan Setuju (52%), 3 responden menyatakan Netral (12%), 0 responden menyatakan Tidak Setuju (0%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (0%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja antar bawahan dan atasan cukup baik.

Berdasarkan Tabel 4 pertanyaan berikut berhubungan dengan teori motivasi kebutuhan penghargaan mengenai pernyataan jika saya berprestasi pimpinan memberikan penghargaan kepada saya, diketahui bahwa dari 25 responden yang dituju, ditemukan 5 responden yang menyatakan Sangat Setuju (20%), 10

responden menyatakan Setuju (40%), 5 responden menyatakan Netral (20%), 4 responden menyatakan Tidak Setuju (16%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel 4 tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa PTS X memberikan penghargaan jika karyawan berprestasi.

Pertanyaan selanjutnya mengenai pimpinan tidak segan memberikan pujian-pujian atas hasil kerja karyawan yang baik, diketahui bahwa dari 25 responden yang dituju, ditemukan 7 responden yang menyatakan Sangat Setuju (28%), 12 responden menyatakan Setuju (48%), 2 responden menyatakan Netral (8%), 4 responden menyatakan Tidak Setuju (16%), 0 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (0%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan tidak segan untuk menghargai hasil kerja yang dalam bentuk memberikan pujian.

Pertanyaan mengenai pernyataan perusahaan memberikan bonus jika saya datang dan pulang tepat waktu, diketahui bahwa dari 25 responden yang dituju, ditemukan 5 responden yang menyatakan Sangat Setuju (20%), 11 responden menyatakan Setuju (44%), 6 responden menyatakan Netral (24%), 3 responden menyatakan Tidak Setuju (12%), 0 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (0%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan perusahaan cukup dalam pemberian penghargaan berupa bonus absensi.

Berdasarkan Tabel 4 pertanyaan berikut berhubungan dengan teori motivasi kebutuhan aktualisasi diri, mengenai pernyataan saya memperoleh kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri saya melalui pendidikan dan pelatihan., dari 25 responden yang dituju, ditemukan 5

responden yang menyatakan Sangat Setuju (20%), 9 responden menyatakan Setuju (36%), 7 responden menyatakan Netral (28%), 3 responden menyatakan Tidak Setuju (12%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X memperoleh kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri melalui pendidikan dan pelatihan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya menikmati kepuasan saat berhasil menyelesaikan tugas dengan baik, 25 responden yang dituju, ditemukan 9 responden yang menyatakan Sangat Setuju (36%), 12 responden menyatakan Setuju (48%), 4 responden menyatakan Netral (16%), 0 responden menyatakan Tidak Setuju (0%), 0 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (0%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X menikmati kepuasan saat berhasil menyelesaikan tugas dengan baik.

Pertanyaan mengenai perusahaan mendukung setiap bakat dan kemampuan karyawan yang berkaitan dengan kinerja, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 5 responden yang menyatakan Sangat Setuju (20%), 14 responden menyatakan Setuju (56%), 3 responden menyatakan Netral (12%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (2%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan dukungan pada setiap bakat dan kemampuan karyawan yang berkaitan dengan kinerja.

Dari informasi tabel dan pembahasan diatas dapat diketahui untuk semua dimensi dari variabel motivasi di PTS X dinilai sudah terpenuhi hal ini dapat dilihat dari jumlah responden dari setiap pertanyaan perihal semua kebutuhan dari kebutuhan fisiologis, akan kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, kebutuhan akan aktualisasi lebih banyak mendapatkan respon setuju dan sangat setuju dibandingkan dengan respon netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 5. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan PTS X

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, rapi dan tuntas	2	8	8	32	10	40	3	12	2	8
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan bersedia mengerjakan tugas-tugas tambahan yang diberikan	0	0	11	44	9	36	4	16	1	4
3	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dengan pengawasan minimum	3	12	10	40	7	28	3	12	2	8
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	4	16	11	44	6	24	2	8	2	8
5	Saya bersikap ramah kepada pelanggan perusahaan	7	28	9	36	5	20	3	12	1	4
6	Saya memahami dan menjalankan prosedur kerja dengan baik	8	32	11	44	2	8	3	12	1	4
7	Saya mematuhi peraturan dan disiplin kerja yang ditetapkan oleh perusahaan	7	28	11	44	5	20	1	4	1	4

Tabel Lanjutan

8	Saya mampu bersikap profesional dalam menghadapi situasi dan kondisi pekerjaan	4	16	10	40	9	36	1	4	1	4
9	Saya memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.	4	16	10	40	9	36	1	4	1	4
10	Saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan.	6	24	9	36	6	24	2	8	2	8
11	Saya memiliki semangat dan loyalitas kerja demi keberhasilan perusahaan.	7	28	11	44	4	16	2	8	1	4
12	Saya berpenampilan rapih dan sopan dilingkungan perusahaan.	5	20	8	32	9	36	2	8	1	4

Sumber : Hasil Olah Angket

Berdasarkan Tabel 5 pertanyaan berikut berhubungan dengan dimensi kinerja yaitu hasil kerja, pernyataan mengenai saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, rapi dan tuntas dari 25 responden yang dituju, ditemukan 2 responden yang menyatakan Sangat Setuju (8%), 8 responden menyatakan Setuju (32%), 10 responden menyatakan Netral (40%), 3 responden menyatakan Tidak Setuju (12%), 2 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden netral. Pertanyaan mengenai pernyataan saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan bersedia mengerjakan tugas-tugas tambahan yang diberikan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 0 responden yang menyatakan Sangat Setuju (0%), 11 responden menyatakan Setuju (44%), 9 responden menyatakan Netral (36%), 4 responden menyatakan Tidak Setuju (16%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan bersedia mengerjakan tugas-tugas tambahan yang diberikan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dengan pengawasan minimum, dari

25 responden yang dituju, ditemukan 3 responden yang menyatakan Sangat Setuju (12%), 10 responden menyatakan Setuju (40%), 7 responden menyatakan Netral (28%), 3 responden menyatakan Tidak Setuju (12%), 2 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan karyawan PTS X mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dengan pengawasan minimum.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 4 responden yang menyatakan Sangat Setuju (16%), 11 responden menyatakan Setuju (44%), 6 responden menyatakan Netral (24%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 2 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan PTS X menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Berdasarkan Tabel 5 pertanyaan berikut berhubungan dengan dimensi kinerja yaitu perilaku kerja, pertanyaan mengenai pernyataan saya bersikap ramah kepada pelanggan perusahaan, dapat diketahui bahwa dari 25 responden yang dituju, ditemukan 7 responden yang menyatakan Sangat Setuju (28%), 9

responden menyatakan Setuju (36%), 5 responden menyatakan Netral (20%), 3 responden menyatakan Tidak Setuju (12%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X bersikap ramah kepada pelanggan perusahaan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya sudah memahami dan menjalankan prosedur dengan baik dapat diketahui bahwa, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 8 responden yang menyatakan Sangat Setuju (32%), 11 responden menyatakan Setuju (44%), 2 responden menyatakan Netral (8%), 3 responden menyatakan Tidak Setuju (12%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan PTS X sudah memahami dan menjalankan prosedur kerja dengan baik.

Pertanyaan berikutnya berkaitan dengan pernyataan saya mematuhi peraturan dan disiplin kerja yang ditetapkan oleh perusahaan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 7 responden yang menyatakan Sangat Setuju (28%), 11 responden menyatakan Setuju (44%), 5 responden menyatakan Netral (20%), 1 responden menyatakan Tidak Setuju (4%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X mematuhi peraturan dan disiplin kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya mampu bersikap profesional dalam menghadapi situasi dan kondisi pekerjaan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 7 responden yang menyatakan Sangat Setuju (28%), 6 responden menyatakan

Setuju (24%), 8 responden menyatakan Netral (32%), 1 responden menyatakan Tidak Setuju (4%), 3 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (12%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju.. Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden netral. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan PTS X mampu bersikap profesional dalam menghadapi situasi dan kondisi pekerjaan

Berdasarkan Tabel 5 pertanyaan berikut berhubungan dengan dimensi kinerja yaitu perilaku sifat pribadi yang bersifat pekerjaan mengenai pernyataan saya memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan, diketahui bahwa dari 25 responden yang dituju, ditemukan 4 responden yang menyatakan Sangat Setuju (16%), 10 responden menyatakan Setuju (40%), 9 responden menyatakan Netral (36%), 1 responden menyatakan Tidak Setuju (4%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (4%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan PTS X memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 6 responden yang menyatakan Sangat Setuju (24%), 9 responden menyatakan Setuju (36%), 6 responden menyatakan Netral (24%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 2 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X terampil dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya memiliki semangat dan loyalitas kerja

demikian keberhasilan perusahaan., dari 25 responden yang dituju, ditemukan 7 responden yang menyatakan Sangat Setuju (28%), 11 responden menyatakan Setuju (44%), 4 responden menyatakan Netral (16%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 2 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (8%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X memiliki semangat dan loyalitas kerja demi keberhasilan perusahaan.

Pertanyaan mengenai pernyataan saya berpenampilan rapih dan sopan di lingkungan perusahaan, dari 25 responden yang dituju, ditemukan 5 responden yang menyatakan Sangat Setuju (20%), 8 responden menyatakan Setuju (32%), 9 responden menyatakan Netral (36%), 2 responden menyatakan Tidak Setuju (8%), 1 responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju (2%). Dari informasi yang diperoleh dari tabel tersebut jumlah frekuensi yang terbesar mayoritas responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PTS X cukup mampu berpenampilan rapih dan sopan di lingkungan perusahaan.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Uji Normalitas

Untuk uji normalitas menggunakan Kolmogorov - Smirnov,

Tabel 7. Uji Asumsi Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,382	2,614	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Motivasi	0,382	2,614	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Hasil olah data

Dari *output* diatas dapat diketahui bahwa nilai VIF kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih dari 0,1 untuk ketiga variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinieritas. Dari tabel 7 diatas dapat

data dinyatakan normal jika signifikansi > 0,05. Berdasarkan hasil pengolahan data pada Gaya kepemimpinan dan motivasi dengan menggunakan residual hasil bahwa signifikansi 0,538 dari hasil analisis diatas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi. Dapat dikatakan normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 6. Uji Kolmogorov-Smirnov One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		25
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4,62537645
Most Extreme Differences	Absolute	,161
	Positive	,144
	Negative	-,161
Kolmogorov-Smirnov Z		,804
Asymp. Sig. (2-tailed)		,538
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber : Hasil Olah Angket

Uji Mutikolinieritas

Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan Tolerance lebih dari 0,1 maka model regresi bebas dari multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas adalah sebagai berikut:

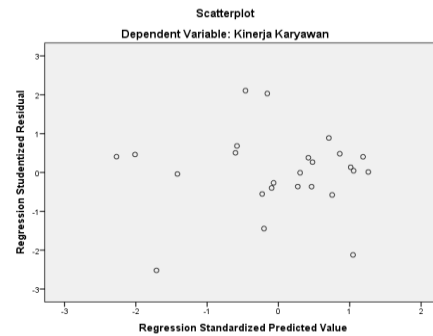
dilihat bahwa seluruh nilai VIF untuk setiap variabel independen dari model yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung multikolinieritas karena nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1. Dapat disimpulkan bahwa model

regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Dari hasil analisis output SPSS (gambar scatterplot) di bawah, didapatkan titik-titik menyebar di bawah serta di atas angka 0 pada sumbu Y, dan tidak mempunyai pola yang teratur (Danang Sunyoto, [16]).

Dari gambar 1. dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas pada model regresi.



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil olah data

Analisis Regresi Sederhana

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PTS X

Tabel 8 Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.860 ^a	.740	.729	5.90943

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan Tabel 8 menjelaskan bahwa Koefisien Determinasi (R²) sebesar 0.740, artinya gaya kepemimpinan memberikan kontribusi

sebesar 74% terhadap kinerja karyawan PTS X sedangkan sisanya sebesar 26 % disumbangkan faktor lain.

Tabel 9 Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	-9.411		
	Gaya Kepemimpinan	1.638	.202	.860	8.100	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Prediksi $Y = -9,411 + 1,638 X_1$

Berdasarkan Tabel 9 Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTS X. Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 1,638 artinya jika ada peningkatan gaya kepemimpinan satu kali, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 1,638 kali atau sebaliknya. Konstanta sebesar -9,411 artinya jika tidak ada gaya

kepemimpinan maka kinerja karyawan PTS X sebesar -9,411.

Dengan demikian maka, gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan dipengaruhi oleh perubahan-perubahan dari gaya kepemimpinan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang semakin baik berpengaruh pada kinerja karyawan akan lebih meningkat

dengan cara menjadi pemimpin yang memiliki tanggung jawab yang seimbang, model peranan yang positif, memiliki keterampilan komunikasi yang baik, dan berkemampuan untuk meyakinkan orang lain (Tjiptono dan Diana, [9]). Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang

pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Suranta [10] menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PTS X

Tabel 10. Koefisien Determinasi Motivasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.865 ^a	.749	.738	5.81171

a. Predictors: (Constant), Motivasi

Berdasarkan Tabel 10 menjelaskan bahwa Koefisien Determinasi (R²) sebesar 0.749, artinya motivasi memberikan kontribusi sebesar

74,9% terhadap kinerja karyawan PTS X sedangkan sisanya sebesar 25,1 % disumbangkan faktor lain.

Tabel 11 Koefisien Regresi Motivasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-12.372	6.770		-1.827	.081
	Motivasi	.971	.117	.865	8.284	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Prediksi $Y = -9,411 + 1,638 X_1$

Berdasarkan Tabel 11 motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTS X. Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,971 artinya jika ada peningkatan gaya kepemimpinan satu kali, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,971 kali atau sebaliknya. Konstanta sebesar -12,372 artinya jika tidak ada motivasi maka kinerja karyawan PTS X sebesar -12,372.

Dengan demikian maka, motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan di pengaruhi oleh perubahan-perubahan dari motivasi. Menurut Wibowo [17]

bahwa motivasi yang semakin baik maka kinerja karyawan akan lebih meningkat dengan memberikan dorongan inisiatif, memperbaiki komunikasi dengan bawahan, menciptakan budaya tidak menyalahkan, dan memenangkan kerja sama).

Siagian [12] menyatakan bahwa Motivasi merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono [14] dan Hakiem [5] menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi

merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai [1] menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan

motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 12 Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	-17,372	5,821		
1	Gaya Kepemimpinan	,898	,267	,472	3,359
	Motivasi	,555	,157	,495	3,523

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : hasil olah data

Persamaan regresi

$$Y = -17,372 + 0,898X_1 + 0,555X_2$$

Dari tabel diatas ditemukan bahwa model regresi linear berganda yang dihasilkan adalah $Y = -17,372 + 0,898X_1 + 0,555X_2$. Nilai konstanta = -17,372 memberi arti bahwa kinerja karyawan akan bernilai -17,372 jika seluruh variabel bebas memiliki nilai 0. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,898 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan nilai gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan

akan meningkat sebesar 0,898 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,555 memberi arti bahwa jika motivasi mengalami kenaikan 1 satuan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,555 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

Uji F

Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PTS X

Tabel 13. Tabel Uji F (ANOVA) Model Regresi Linier Berganda

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2581,181	2	1290,591	55,298	,000 ^b
	Residual	513,459	22	23,339		
	Total	3094,640	24			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

H_0 : gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan/ bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H_1 : gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan menggunakan uji F, diperoleh nilai $F_{hitung} = 55,298$. Dengan

membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf nyata $\alpha=5\%$ (0.05), $df_1=2$, $df_2=22$ diperoleh nilai $F_{(5\%,2,22)} = 3,44$. Dengan demikian diperoleh kesimpulan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $55,298 > 3,44$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima pada taraf nyata tersebut (Ghozali, [11]), sehingga kesimpulannya adalah model regresi yang diperoleh dapat dipergunakan untuk memprediksi pengaruh gaya

kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PTS X, dengan kata lain secara bersama-sama seluruh variabel

bebas yang digunakan memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Korelasi & Determinasi

Tabel 14 Tabel Koefisien Korelasi & Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,913 ^a	,834	,819	4,83105

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Nilai korelasi variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara serentak atau keseluruhan adalah 0,913, artinya ada hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan dan motivasi secara serentak terhadap kinerja karyawan. *Koefisien determinasi (R²) sebesar 0,834 artinya kemampuan secara keseluruhan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi untuk menjelaskan keragaman dari kinerja adalah 83,357%, hal ini memberi arti bahwa persentase pengaruh variabel bebas (independent) yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah 83,357% sedangkan sisanya sebesar 16,463 disumbangkan faktor lain, misalnya penghargaan, lingkungan kerja, dan berbagai faktor lainnya.*

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Setelah menyelesaikan penelitian ini, penulis menemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisiensi korelasi parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja adalah 0,860 artinya ada hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan secara parsial dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi yang memberi arti bahwa kemampuan variabel gaya kepemimpinan secara parsial untuk menjelaskan keragaman dari kinerja karyawan sebesar 74%, dengan kata lain, kontribusi atau

pengaruh yang diberikan variabel gaya kepemimpinan untuk menentukan kinerja adalah 74%. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dapat ditemukan, gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan di PTS X lebih dominan memakai gaya kepemimpinan delegatif, apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisiensi korelasi parsial variabel motivasi terhadap kinerja adalah 0,865 artinya ada hubungan yang sangat kuat antara motivasi secara sendiri dengan kinerja karyawan. Nilai koefisiensi determinasi yang memberi arti bahwa kemampuan variabel motivasi secara parsial untuk menjelaskan keragaman dari kinerja karyawan adalah 74,9% dengan kata lain, kontribusi atau yang diberikan motivasi untuk menentukan kinerja adalah 74,9%. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, dapat ditemukan variabel motivasi sudah terpenuhi di PTS X, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mayoritas sudah terpenuhi kebutuhannya baik kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan juga kebutuhan akan aktualisasi diri.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi

secara bersama-sama. Nilai korelasi variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara serentak atau keseluruhan adalah 0,913 artinya ada hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan dan motivasi secara serentak terhadap kinerja karyawan. Kemampuan secara keseluruhan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi untuk menjelaskan keragaman dari kinerja adalah 83,357%, hal ini memberi arti bahwa persentase pengaruh variabel bebas (independent) yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah 83,357%.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah dijelaskan maka peneliti memberi beberapa saran yaitu sebagai berikut :

1. Karena pengaruh variabel gaya kepemimpinan delegatif lebih mendominasi dari gaya kepemimpinan lainnya, maka disarankan agar manajemen PTS X konsisten dalam menjalankan gaya kepemimpinan tersebut, agar dapat mempertahankan kinerja karyawan.
2. Disarankan agar manajemen terus mempertahankan dan meningkatkan motivasi karyawan dengan konsisten memenuhi kebutuhan karyawan demi meningkatkan kinerja dan tercapainya tujuan organisasi.
3. Pada penelitian selanjutnya agar dilakukan penambahan variabel lain diluar gaya kepemimpinan dan motivasi, serta diteliti pada perusahaan yang lebih besar, dan meneliti dengan jumlah responden yang lebih besar.

Daftar Pustaka

[1.] Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta:Raja Grafindo Persada.

[2.] Wirawan. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

[3.] Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, cetakan ketujuh.Jakarta: PT. BumiAksara.

[4.] Mangkunegara.A.A.P.2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.

[5.] Hakiem, Hilman. 2003. *Kepemimpinan Dalam Syariah* [Skripsi]. Bogor: Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor.

[6.] Mangkunegara.A.A.P.2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan keempat, Bandung: PT.RefikaAditama

[7.] Kamus besar Bahasa Indonesia.2002.p570

[8.] Rivai, Veithzal.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*.Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

[9.] Tjiptono, Fandy dan A. Diana. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.

[10.] Suranta, Sri. 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*. Empirika.Vol 15. No 2

[11.] Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.

- [12.] Siagian, Sondang P. 2004. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta: Rineka Cipta.
- [13.] Murzaeni, Ali, 2003, Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal. Jurnal Bisnis Dan Ekonomi, Vol. 4 No. 3.
- [14.] Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- [15.] Putra, Gede Prawira Utama dan Subudi, Made (2015). Pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana. Vol 2. No.7.
- [16.] Danang, Sunyoto. (2013). Metodologi Penelitian Akuntansi. Bandung: PT Refika Aditama.
- [17.] Wibowo. 2013. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.