



ISSN 2338 6584

Jurnal Manajemen FE-UB

Volume 03 No. 01 Tahun 2015

*Pengaruh Motivasi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Pudji Astuty dan Arief Bramantyo*

*Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Edico Utama,
Jakarta
Agus Sudrajat dan Dwi Susilowati*

*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT
Jayatama Selaras
Sugiyanto dan Febri Diani*

*Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan PT. Jui Shin
Suryanto dan Jeri Andrian Ridwan*

*Pengaruh Kualitas Pelayanan (Realibility, Responsiveness, Assurance, Emphaty, Tangibles)
Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT Aetra di Jakarta.
Yolanda dan Novhani Tamara*

*Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan dan Promosi Penjualan Terhadap Kepuasan
Konsumen PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk Bogasari Flour Mills di Jakarta
Wahyu Murti dan Oman Pardepi*

*Pengaruh Remunerasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Deputi
Bidang Rehabilitasi Badan Narkotika Nasional
Agustina Massora dan Popi Alfadini*

*Hubungan Manajemen Konflik dan Manajemen Resiko Dalam Mengembalikan Efektivitas
Tenaga Kerja PT. Bank Danamon Indonesia Tbk
Tantyo Setyowati dan Robi Pramana Putra*

*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Motivasi dan Implikasinya Pada
Kinerja PT. Askrindo
Cicik Ratnasih dan Elwin Septiawan Putra*

UNIVERSITAS BOROBUDUR - JAKARTA

Jurnal
Manajemen FE-UB

Vol. 03

No. 01

Halm. 1-149

Jakarta
April 2015

ISSN
2338-6584

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT JAYATAMA SELARAS

Oleh : Sugiyanto dan Febri Diani

Abstract

This study aims to determine the influence of leadership style and motivation on employee productivity at PT Jayatama Selaras. The data used in this study is primary data collected from the results of distributing questionnaires conducted at PT Jayatama Selaras, the method of data processing using path analysis method (Path Analysis) using SPSS application program version 22, and the sample used as many as 75 people.

The results showed that there is a positive and significant influence between leadership style and motivation on work productivity. This is evidenced from the results of previous statistical tests. And from the test results also confirmed that motivation mediates some of the leadership style to work productivity.

Keywords: Leadership Style, Motivation, Employee Productivity.

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang besar dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, sumber daya manusia yang berkualitas akan sangat berarti bagi perusahaan sehubungan dengan semakin tajamnya tingkat persaingan, pesatnya perkembangan teknologi dan informasi.

Menghadapi situasi persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus benar-benar mengoptimalkan faktor-faktor produksi yang ada, salah satunya adalah faktor sumber daya manusia. Memiliki sumber daya yang handal akan tercipta prestasi kerja yang tinggi dan hasil produksi yang berkualitas. Salah satu cara untuk mendapatkan sumber manusia yang handal dengan produktivitas yang tinggi, maka perusahaan perlu memelihara SDM sebagaimana faktor-faktor produksi yang lainnya.

Sumber daya manusia dituntut untuk melakukan transformasi agar dapat memberikan keunggulan kompetitif dalam memenangkan persaingan. Keunggulan kompetitif dapat dilihat dari aspek

peningkatan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja seseorang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung. Kondisi yang dapat dilihat saat ini adalah sebagai berikut :

- a. Penilaian produktivitas kerja oleh sebagian karyawan masih subyektif, dimana karyawan yang rajin dan tekun dalam bekerja, namun pada akhirnya sama saja dengan karyawan yang datang terlambat, malas, dan tidak disiplin.
- b. Hasil penilaian produktivitas kerja dijadikan sebagai acuan dalam menentukan kenaikan upah, promosi, mutasi, dan pemberian sanksi. Dan pada akhirnya akan mempengaruhi motivasi karyawan itu sendiri dalam bekerja.
- c. Peran serta atasan yang kurang dalam memberikan umpan balik dalam pencapaian produktivitas kerja yang maksimal.

Sedangkan kondisi yang diharapkan dalam menunjang produktivitas kerja yang tinggi bagi para karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Penilaian kinerja harus merefleksikan kinerja yang sesungguhnya sesuai dengan perilaku dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.
- b. Hasil dari penilaian tersebut harus merefleksikan perbedaan yang cukup jelas antara karyawan yang berkinerja tinggi dengan karyawan yang berkinerja rendah, sehingga bisa meningkatkan motivasi bagi karyawan lainnya.
- c. Peran serta atasan sangat diharapkan dalam merencanakan sasaran kerja dan bimbingan untuk pencapaian target kerja yang telah disepakati sebelumnya.
- d. Pemberian penghargaan bagi para karyawan baik bersifat bonus ataupun yang lainnya sebagai salah satu tindakan dalam meningkatkan motivasi kerja.
- e. Lingkungan perusahaan dan suasana kerja yang harus terus diperbaiki untuk mendukung pencapaian target kerja yang lebih tinggi.

Pemimpin atau para pemimpin yang memiliki kewenangan dan memikul tanggung jawab mengelola kegiatan-kegiatan untuk mewujudkan tujuan organisasi, selalu memerlukan bantuan dan kerja sama orang lain khususnya anggota organisasi dilingkungannya. Untuk pencapaian organisasi itu sangat bergantung pada kualitas pemimpin yang baik kecerdasan emosi maupun kompetensi yang lain. Obsesi menghadirkan pemimpin yang benar-benar hebat untuk mendongkrak kinerja organisasi atau perusahaan sudah menjadi fenomena universal. Era sekarang bahkan jauh sebelumnya telah muncul kesimpulan bahwa tanpa kehadiran seorang pemimpin dengan kapasitas kepemimpinan yang hebat, upaya mengimplementasikan misi dan mencapai prestasi organisasi secara kompetitif akan lebih banyak menjelma sebagai mimpi dari pada realitas.

Berdasarkan kondisi yang diuraikan diatas maka perlu dikaji lebih lanjut faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

karyawan. Pengaruh gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan, motivasi, kemampuan, dan lingkungan kerja yang kondusif merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Gaya Kepemimpinan

Selain itu setiap pemimpin memiliki mempunyai gaya yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

Menurut *Tjiptono* (2006) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam berperilaku. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. (*Hersey*, 2004)

Menurut *Kreitner dan Kinicki* (2005) terdapat cirri atau karakter pemimpin, yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi, seorang pemimpin memiliki kebutuhan akan prestasi untuk menunjukkan kemampuannya kepada anak buah (karyawan).
2. Kebutuhan akan kekuasaan, seorang pemimpin pasti membutuhkan kekuasaan untuksupaya dapat memiliki power akan anak buahnya.
3. Kemampuan Kognitif, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan menganalisa kondisi disekitarnya dan memahami anak buahnya.
4. Keterampilan interpersonal, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dan mendekati anak buahnya.

5. Kepercayaan diri, seorang pemimpin harus memiliki tingkat kepercayaan diri sehingga dapat memimpin dengan tegas.
6. Etika, seorang pemimpin harus memiliki etika yang baik sehingga tidak berperilaku diluar etika yang berlaku dimasyarakat.

2.2 Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini adalah intensitas, arah dan ketekunan. Dalam hubungan antara motivasi dan intensitas, intensitas terkait dengan seberapa giat seseorang berusaha, tetapi intensitas tinggi tidak menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Sebaliknya elemen yang terakhir, ketekunan merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.

Menurut Samsudin (2006) motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi atau dorongan (driving force) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Sedangkan Liang Gie (Samsudin, 2006) menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain, dalam hal pegawai / karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh organisasi / perusahaan tersebut.

Motivasi kerja merupakan suatu modal dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan atau pegawai agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran,

kegairahan, dan bertanggung jawab. (Hasibuan:2008)

Manulang, menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan yang individual, dari ketiga unsur definisi ini adalah upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan.

2.3 Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi perusahaan sangatlah penting karena sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan yang dihasilkan.

Dewan Produktivitas Nasional Indonesia telah merumuskan definisi produktivitas kerja secara lengkap yaitu sebagai berikut :

1. Produktivitas pada dasarnya merupakan suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.
2. Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input).
3. Produktivitas mempunyai dua dimensi, yaitu efektivitas yang mengarah pada pencapaian untuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Yang kedua efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Menurut L. Greenberg dalam sinungan (2009), mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran

pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Produktivitas diartikan juga sebagai perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil, perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan unit (umum).

Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau factor produksi yang digunakan untuk meningkatkan

kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

2.4 Penelitian Yang Relevan (Hasil Penelitian)

Penelitian relevan yang pernah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan, yang menjadi rujukan peneliti ini, selengkapnya dapat dijelaskan pada Tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Yang Relevan

No.	Peneliti dan Tahun	Judul penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ilham Mawardi Siwesdi (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi kerja Karyawan Dinas Pendidikan Provinsi Jawabarat	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan, Variabel Dependen : Motivasi Metode Analisis : Regresi Linear Berganda	Hasil analisisnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh kuat dan positif terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan.
2.	Adri Agustiningrum (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah (SETDA)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Variabel Dependen : Kinerja Metode analisis : Regresi Linear Berganda	Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di SETDA kota Magelang tahun 2012. (2) Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja.
3.	Budi Santosa (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan/ Kinerja karyawan	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan, Variabel Dependen : prestasi Kerja Karyawan.	Variabel Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan/kinerja karyawan.
4.	M. Harlie (2013)	Pengaruh Displin Kerja dan Motivasi terhadap Pengembangan karir pada PNS Pemkab Tabalog di Tanjung Kalimantan Selatan	Variabel Independen : Displin Kerja, Motivasi, Variabel Dependen : Pengembangan Karir Metode Analisis : Regresi Linear Berganda	1. Displin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. 2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

				3. Pengembangan karir yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja.
4.	Tri Wahyuni (2013)	Pengaruh Efektifitas Komunikasi antar pribadi dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas kerja Karyawan	Variabel Independen : Efektivitas Komunikasi antar pribadi, Motivasi kerja. Variabel Dependen : Produktivitas Kerja Karyawan	Berdasarkan uji analisis yang dilakukan terhadap hasil data ditemukan bahwa efektifitas komunikasi antar pribadi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja adalah variabel motivasi kerja.
5.	Regina Aditya Reza (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Sentosa Perkasa	Variabel Independen : Gaya kepemimpinan, Motivasi dan disiplin kerja. Variabel Dependen : Kinerja Karyawan Metode Analisis : Regresi Linear Berganda	Hasil Analisisnya Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.5 Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan (Samsudin :2006). Untuk mendorong itu semua diperlukan seorang pemimpin. Karena pemimpin yang baik adalah yang mampu memberikan bimbingan dan pengarahan kepada pekerja dengan baik. Gaya yang dipilih seorang pemimpin juga mempengaruhi kualitas diri seorang pemimpin tersebut. Karena motivasi yang dihasilkan tentunya

sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan tersebut. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :
ada pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja

Dalam mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi yang dibutuhkan seorang pemimpin. Karena pemimpin merupakan bagian penting dalam meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Efektivitas seorang pemimpin akan

sangat dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya. Kepemimpinan merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, sedangkan gaya kepemimpinan adalah tata cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan bawahannya. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan yang baik sudah jelas akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut : ada pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas kerja.

Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja

Motivasi merupakan suatu proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Dengan demikian motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain. Dalam hal ini karyawan mengambil tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh perusahaan. Untuk itu motivasi kerja karyawan dapat dilihat dari kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan, sedangkan produktivitas kerja merupakan kemampuan menghasilkan barang atau jasa selama periode tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai

berikut : ada pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Produktivitas Kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja yang di mediasi oleh Motivasi

Dalam mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi yang dibutuhkan seorang pemimpin. Karena pemimpin merupakan bagian penting dalam meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Efektivitas seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya. Kepemimpinan merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, sedangkan gaya kepemimpinan adalah tata cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan bawahannya. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan yang baik sudah jelas akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

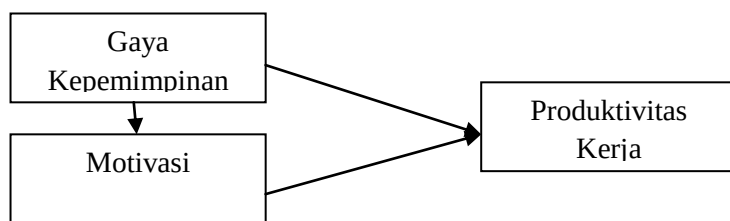
Namun itu semua tidak lahir dengan sendirinya tanpa ada dorongan dari luar yang biasa disebut dengan motivasi. Motivasi merupakan suatu proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Dengan demikian motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain. Dalam hal ini karyawan mengambil tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

Variabel Motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan.

2.6 Kerangka Pemikiran

Setelah dilakukan telaah pustaka yang mendasari perumusan masalah yang diajukan selanjutnya dibentuk sebuah kerangka pemikiran teoritis yang digunakan sebagai acuan pemecahan masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis diatas, maka dapat dibangun model konseptual sebagai berikut :



Gambar Model Konseptual

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan atau dugaan sementara atas persyaratan yang kebenarannya harus diuji terlebih dahulu, apakah pernyataan tersebut benar atau salah. Dalam pembahasan Penelitian ini penulis mencoba merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Motivasi (X_2).
2. Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y).
3. Terdapat pengaruh antara Motivasi (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y).
4. Variabel Motivasi (X_2) memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

3. METODE PENELITIAN

3.1 Teknik Analisis

Seluruh data terkumpul, selanjutnya dilakukan analisis data untuk menjawab rumusan masalah. Dalam menganalisis sebuah data, harus melalui tahapan-tahapan sistematis, karena setiap tahapan saling berkaitan satu dengan yang lain. Analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang sesuai dilatarbelakang masalah pada bab satu, adalah sebagai berikut :

A. Uji Validitas

Menurut Imam Ghozali (2005) uji validitas digunakan untuk mengetahui sah / valid tidak suatu kuesioner, suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada

kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan menghubungkan atau mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *person product moment* antara skor total dengan skor item. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika signifikansi $< 0,05$.

B. Uji Realibilitas

Menurut Imam Ghozali (2005) uji reliabilitas berhubungan dengan kepercayaan masyarakat. Realibilitas merupakan alat untuk mengukur suatu daftar pertanyaan kuesioner yang merupakan indikator dari variable-variabel yang diteliti. Uji realibilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama.

Realibilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu untuk mengukur realibilitas dengan Uji Statistik *Cronbach Alpha*, suatu variable dikatakan reliabel (handal) jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* $> 0,600$.

3.2 Uji Asumsi Klasik

Asumsi dasar klasik adalah bahwa hubungan antara variabel independen dengan

variabel bersifat linear serta tidak terjadi masalah data tidak berdistribusi normal, multikolinearitas dan heteroskedastisitas diantara variabel independen dalam regresi tersebut. Oleh karena itu, diadakannya pengujian dan pembersihan terhadap pelanggaran asumsi dasar jika memang terjadi.

A. Uji Normalitas Data

Menurut *Imam Ghazali* (2009) caranya normal / *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal, adapun kriteria sebagai berikut :

1. Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

B. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear pada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari auto korelasi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji *Durbin Watson* (DW), dengan tingkat kepercayaan 5%, apabila D-W terletak antara 1.65 sampai 2.35 maka tidak ada autokorelasi.

C. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Menurut *Imam Ghazali* (2009) cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

1. Besarnya *variable Inflation factor* (VIF) pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu $VIF \leq 0,1$.
2. Besarnya *Tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai *tolerance* $\geq 0,1$.

D. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak heteroskedastisitas cara untuk mendeteksikannya atau dengan cara melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi variable tingkat (*zpred*) dengan residual (*sresid*), analisisnya :

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Dalam mengolah data diharuskan akurat dan mudah dipahami. Kini dengan berkembangnya teknologi, memungkinkan penulis dalam menganalisis dan mengolah data secara singkat, akurat, serta mudah dipahami. Program Statistical Package for Social Science (SPSS) merupakan sebuah program aplikasi yang memiliki kemampuan dalam hal analisa statistik, dengan menggunakan aplikasi tersebut, penulis dapat membuktikan ada atau tidak adanya pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja, serta membuktikan ada atau tidak adanya pengaruh variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

Untuk menjawab rumusan masalah yang terdapat pada BAB I, penulis menggunakan program aplikasi SPSS versi 22 yang digunakan untuk membuktikan ada atau tidak adanya pengaruh antara variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikat), serta menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut ini adalah penyajian analisis secara bertahap.

4.2 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan suatu tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen

yang valid mempunyai validitas tinggi dan sebaliknya bila tingkat validitasnya rendah, maka instrumen tersebut kurang valid. Suatu kuesioner dikatakan valid jika jawaban yang terdapat dalam kuesioner tersebut adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r hitung diambil melalui *Output Cronbach Alpha* dari SPSS, sedangkan nilai r tabel diambil dengan menggunakan rumus $df = n - 2$, yaitu $df = 75 - 2 = 73$, sehingga menghasilkan nilai r table sebesar 0,235. Berikut untuk hasil lengkapnya :

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	36.2800	14.394	.368	.812
item2	36.3600	11.504	.777	.764
item3	36.0400	12.201	.644	.783
item4	36.2400	13.888	.702	.791
item5	36.0800	14.183	.408	.809
item6	36.3200	14.410	.241	.828
item7	36.2400	14.050	.504	.802
item8	36.2000	14.270	.287	.823
item9	36.1600	12.298	.628	.785
item10	36.2400	12.347	.559	.794

Dari hasil uji validitas gaya kepemimpinan di atas dapat dilihat bahwa hasil rata-rata dari r hitung lebih besar dari r

tabel yang hanya 0,235. Dengan demikian dari setiap butir pertanyaan variabel gaya kepemimpinan dapat dikatakan valid.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	34.6800	10.112	.610	.718
item2	34.7600	10.644	.330	.749
item3	34.6000	10.135	.670	.714
item4	34.4400	10.628	.427	.738
item5	35.0800	9.723	.378	.748
item6	34.4800	10.064	.627	.716
item7	34.8400	10.352	.343	.749
item8	34.8400	10.920	.304	.752
item9	36.0800	9.318	.468	.732
item10	36.1200	10.161	.310	.758

Dari hasil uji validitas gaya kepemimpinan di atas dapat dilihat bahwa hasil rata-rata dari r hitung lebih besar dari r

tabel yang hanya 0,235. Dengan demikian dari setiap butir pertanyaan variabel motivasi dapat dikatakan valid.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Produktivitas Kerja (Y)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	36.7600	5.050	.327	.666
item2	37.1200	5.134	.462	.648
item3	37.0400	5.066	.306	.671
item4	36.7600	4.969	.366	.659
item5	37.1600	4.677	.397	.653
item6	36.6000	5.108	.336	.664
item7	36.6800	4.599	.380	.658
item8	36.5600	4.952	.440	.646
item9	38.3200	5.734	.285	.679
item10	38.5200	5.361	.249	.679

Tabel diatas menunjukkan bahwa keseluruhan butir pertanyaan variable produktivitas kerja karyawan lebih besar r hitung dari pada r table yaitu 0,235. Maka dapat dikatakan uji validitas pada variable produktivitas kerja dianggap valid.

Dari tabel-tabel pengujian validitas diatas, maka keseluruhan butir-butir pertanyaan variable independen maupun variable dependen adalah bernilai positif yang berarti r hitung lebih besar dari pada nilai r tabel yang besarnya 0,235. Karena keseluruhan r hitung semua variable lebih besar dari r tabel, maka dapat diambil

kesimpulan bahwa semua butir pernyataan variable independen maupun variable dependen dinyatakan valid.

A. Uji Reliabilitas Data

Pada tahap selanjutnya dilakukan uji reliabilitas, yang digunakan untuk mengetahui seberapa kuat sebuah alat ukur dapat diandalkan dan dapat dipercaya. Sehingga apabila di ulang beberapa kali hasilnya akan tetap sama (konsisten). Pengujian reliabilitas ini menggunakan *Formula Cronbach's Alpha*, dimana secara umum dianggap reliabel apabila nilai *Alpha Cronbachnya* $> 0,6$. Berikut ini adalah hasil dari uji reliabilitas :

Tabel 4.4
Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.817	10

Pada Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari keseluruhan variable yaitu diatas 0,6 maka dapat disimpulkan

bahwa variabel dalam penelitian ini dianggap reliabel.

Tabel 4.5
Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.757	10

Pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari keseluruhan variable yaitu diatas 0,6 maka dapat disimpulkan

bahwa variabel dalam penelitian ini dianggap reliabel.

Tabel 4.6
Uji Reliabilitas Produktivitas Kerja (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	10

Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari keseluruhan variable yaitu diatas 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variable dalam penelitian ini dianggap reliabel.

Metode pengambilan keputusan pada uji reliabilitas biasanya menggunakan batasan 0,6. Menurut *uma* sekarang, reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik. Sedangkan 0,757 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik. Pada output diatas diketahui data valid sebanyak 75 dengan jumlah item sebanyak 10. Karena nilai $0,817 > 0,6$ (uji gaya kepemimpinan); $0,8 > 0,6$ (uji motivasi kerja); $0,686 > 0,6$ (uji produktivitas kerja), maka

dapat disimpulkan bahwa instrument pada gaya kepemimpinan, motivasi, dan produktivitas kerja adalah reliable.

4.3 Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas Data

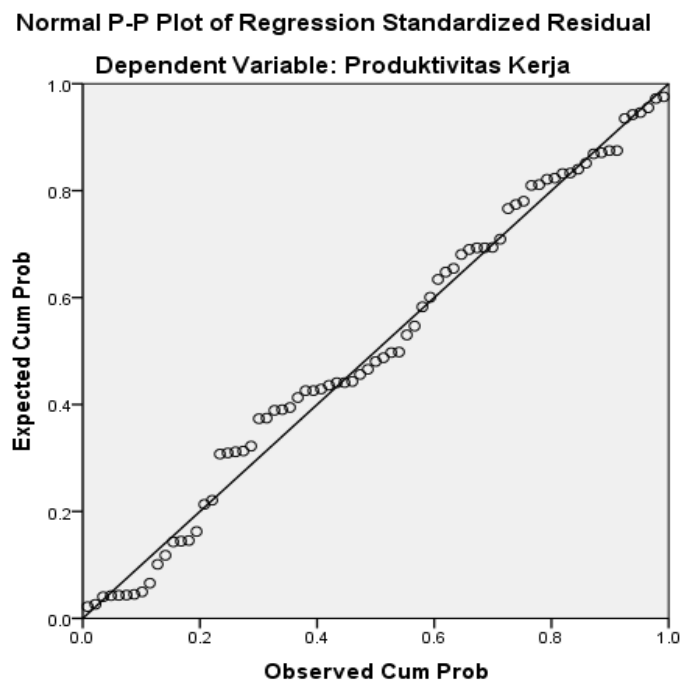
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable independen dan variable dependen keduanya mempunyai distribusi normal (*Imam Ghazali, 2011:160*). Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan *Test of Normality* dan *Normal Probability Plot (P-P Plot)*

Tabel 4.7
Uji Normalitas Data

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Produktivitas Kerja	.106	75	.210	.985	75	.775
Gaya	.181	75	.200	.977	75	.755
Kepemimpinan	.166	75	.183	.963	75	.369
Motivasi						

a. Lilliefors Significance Correction



Output diatas yaitu hasil uji normalitas, data produktivitas kerja karyawan nilai signifikan 0,210, data gaya kepemimpinan 0,200, dan motivasi 0,183. Ketentuan untuk uji ini yaitu apabila signifikan $> 0,05$ maka data berdistribusi normal. Apabila signifikan $< 0,05$ maka tidak berdistribusi normal. Maka dari output tersebut seluruh data berdistribusi normal karena nilai signifikansi $> 0,05$.

Pada grafik normal probability plot terlihat titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal tersebut menunjukkan bahwa

model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

B. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah keadaan dimana terjadi korelasi dari residual untuk pengamatan 1 (satu) dengan pengamatan yang lain yang disusun menurut runtun waktu. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah autokorelasi. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi digunakan uji *Durbin Watson* (DW Test).

Tabel 4.8
Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.733 ^a	.538	.525	1.69392	2.099

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

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa Durbin Watson sebesar 2,099 terletak pada daerah dU ($1,6802$) $< DW$ ($2,099$) $< 4 - dU$ ($1,6802$) $= 2,3198$, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (tidak terjadi autokorelasi).

C. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah dimana antara variable independent atau lebih pada model regresi terjadi hubungan liner yang sempurna atau mendekati sempurna. Model

regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, kita akan

menggunakan metode melihat nilai *Tolerance* dan VIF.

Tabel 4.9
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	17.291	2.654		6.514	.000		
Gaya Kepemimpinan	.204	.050	.333	4.033	.000	.943	1.060
Motivasi	.407	.058	.579	7.023	.000	.943	1.060

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Metode pengambilan keputusannya yaitu apabila semakin kecil nilai *Tolerance* dan semakin besar nilai VIF maka semakin mendekati masalah multikolinearitas. Persyaratannya apabila nilai *Tolerance* > 0,1 dan VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas. Dari table output diatas diketahui bahwa nilai *Tolerance* dari kedua variable independen sebesar 0,943 > 0,1 dan VIF sebesar 1,060 < 10, jadi dapat

disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

D. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, kita akan menggunakan metode *Spearman's rho*.

Tabel 4.10
Uji Heteroskedastisitas

Correlations

			Gaya Kepemimpinan	Motivasi	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.201	.138
		Sig. (2-tailed)	.	.083	.237
		N	75	75	75
	Motivasi	Correlation Coefficient	.201	1.000	.211
		Sig. (2-tailed)	.083	.	.069
		N	75	75	75
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.138	.211	1.000
		Sig. (2-tailed)	.237	.069	.
		N	75	75	75

Metode pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi antara variable independen

dengan residual lebih dari > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sebaliknya apabila

signifikasi kurang dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas. Dari table output diatas diketahui bahwa nilai signifikasi kualitas gaya kepemimpinan 0,237 dan signifikasi motivasi 0,069. Karena nilai signifikasi lebih dari 0,05 jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan pada karyawan PT Jayatama Selaras, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Besarnya Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang secara langsung mempengaruhi Motivasi adalah 5,66%.
2. Besarnya Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja para karyawan pada PT Jayatama Selaras adalah sebesar 11,08%.
3. Besarnya Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja para karyawan pada PT Jayatama Selaras adalah 33,52%.
4. Berdasarkan kaidah yang ada, maka Motivasi memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT Jayatama Selaras.

Kaidah mediasi :

- a. Motivasi memediasi jika :

Pengaruh Gaya Kepemimpinan signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Pengaruh Gaya Kepemimpinan signifikan terhadap Motivasi

Pengaruh Motivasi signifikan terhadap Produktivitas Kerja

- b. Motivasi tidak memediasi jika :

Pengaruh Gaya Kepemimpinan signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Pengaruh Gaya Kepemimpinan tidak signifikan terhadap Motivasi

Pengaruh Motivasi signifikan terhadap Produktivitas Kerja

5.2 Saran

Penelitian yang dilakukan ini, baru pada tingkat permulaan untuk memahami karakteristik variable bebas yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi, variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan. Penulis menyarankan kepada pihak perusahaan untuk memanfaatkan hasil penelitian ini untuk dimanfaatkan dan dikembangkan sebagaimana mestinya.

Saran – saran penulis kepada pihak perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya ada tambahan kesempatan untuk saran atau pendapat karyawan untuk didengarkan, dipertimbangkan, dan diterapkan dalam kebijakan atau peraturan yang akan dibuat. Gaya kepemimpinan harus lebih kearah demokratis menyangkut hal penyampaian, pertimbangan, dan penggunaan saran karyawan.
2. Atasan atau pimpinan juga disarankan agar lebih sering memberikan bimbingan dan arahan pada setiap karyawannya dengan porsi yang sama (penilaian objektif) agar tidak ada kecemburuan antar karyawan. Hal ini dapat disiasati dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang suportif yaitu bersedia menjelaskan tanpa diminta, bersahabat dan mudah didekati serta memiliki perhatian murni kepada karyawannya. Karena kurangnya arahan dan bimbingan dari pimpinan berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja karyawan.
3. Selalu menjaga agar tingkat motivasi karyawan tetap berada pada taraf tinggi, dapat dilakukan dengan pengawasan serta perhatian dan bantuan pimpinan secara berkala melalui perubahan model gaya kepemimpinan menjadi lebih dekat dengan karyawan sehingga tidak ada

lagi keseganan berlebihan yang membuat ada jarak antara pimpinan dengan karyawannya.

4. Peningkatan peraturan yang lebih jelas tentang pemberian penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan dengan sangat baik ataupun bentuk teguran untuk karyawan yang melakukan kesalahan. Sehingga membuat karyawan lebih termotivasi lagi untuk berprestasi dalam bekerja dan menghindari kesalahan agar tercipta produktivitas kerja yang maksimal.

Penulis juga tidak lupa menyarankan kepada peneliti selanjutnya, agar melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor – faktor lain yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan seperti kedisiplinan, prestasi kerja, etos kerja, kondisi lingkungan kerja, dan lain sebagainya, demi pengembangan ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah, Cepi Triatna. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara
- Agus Dharma. 2004. *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Para Manajer*, Bandung : Sinar Baru
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Anwar, Qomari. 2004. *Hasil Penelitian Kualitatif : manajemen Strategik Pengembangan SDM Perguruan Tinggi*. Jakarta : UHAMKA Press
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasi, dan Mitos*. Bandung : Alfabeta
- Duwi Prayitno, 2009, *SPSS untuk Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate*, Yogyakarta, Gava Media
- Dr. Sudaryono. 2014. *Leadership : Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta : Lentera Ilmu Cendekia
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Hussein Umar, *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama. 2005
- Imam, Ghazali, 2009. *SPSS dan Analisis Multivariate*, Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Jimmy Joses Sembiring, *SMART HRD : Perusahaan Tenang Karyawan Senang*. Jakarta : Visi Media. 2010
- Manullang, M dan Manullang Marihot. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Nawawi, Hadari H dan Martini HM, 2004, *Kepemimpinan yang Efektif*, Cetakan ke Empat, Gadjah Mada University press Yogyakarta
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Pustaka Setia. Bandung.
- Sambas Ali Muhidin dan Maman Abdurahman, 2007, *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*, Bandung, Pustaka Setia
- Stephen P. Robin. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10, Cetakan 11. Jakarta : PT Indeks
- Tjiptono Fandy, *Ciri-ciri Kepemimpinan*, Edisi Pertama, Malang, 2006
- Tesis disertasi. [blogspot.com/2010/11/pengertian produktivitas.html](http://blogspot.com/2010/11/pengertian-produktivitas.html)
- [www.academia.edu/5525397/Gaya Kepemimpinan](http://www.academia.edu/5525397/Gaya-Kepemimpinan) Di akses Tanggal 09 Desember 2014
- <http://ekonomi.blogspot.com/2010/12/Fungsi-Manajemen-sumberdaya-manusia.html> Di akses Tanggal 09 Desember 2014
- <http://id.wikipedia.org/wiki/motivasi> Di akses Tanggal 09 Desember 2014

