



ISSN 2338 6584

Jurnal Manajemen FE-UB

Volume 04 No. 01 Tahun 2016

Pengaruh Motivasi dan Pola Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Antama
Kharisma Rosari
Rudi Bratamanggala dan Amin

Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi
Yolanda dan Mariati Simanjorang

Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. American President Line Indonesia (PT.APL Indonesia)
Joonner Rambe dan Mayang Prisma Tami

Pengaruh Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Migas
Vivi Lusia dan Nurhasanah

Pengaruh Modal Kerja dan Pendapatan Usaha Terhadap Laba Bersih Perusahaan Pada PT. Fajar Adhisurya Perksas
Irsan Anshari dan Safri M

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada PT. NGK Ceramics Indonesia
Wahyu Murti dan Siska Apandi

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Cikarang
Arni Kurniati Elia Rossana Dewi Sartika

Pengaruh E-Money dan Penetapan Harga Terhadap Kualitas Pelayanan Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Penumpang Transjakarta (Studi Kasus Penumpang Transjakarta di Koridor VIII Jurusan Lebak Bulus-Harmoni)
Cicik Ratnasih dan Randhy Toar Kadang

Analisis Pengaruh Produk, Merek dan Harga Terhadap Strategi Promosi dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Pembelian Produk Kecap Manis Bango
Miyv Fayzhall dan Santo Suwandi

UNIVERSITAS BOROBUDUR - JAKARTA

Jurnal
Manajemen FE-UB

Vol. 04

No. 01

Halm. 1-135

Jakarta
April 2016

ISSN
2338-6584

PENGARUH MOTIVASI DAN POLA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ANTAMA KHARISMA ROSARI

Oleh : Rudi Bratamanggala dan Amin

Abstract

Efforts to improve the quality of these human resources, especially human resources need to be done well, directed, and planned, so that the company can compete fairly with other companies, given the future competition between companies will be intense. HR can be able to compete with competitors or business partners are companies that have qualified human resources. The research objective was to determine the effect of motivation and leadership, the performance of employees of PT. KharismaAntama Rosary.

This study used survey method by using primary data obtained from questionnaires. The samples in this study were 67 employees. Samples were taken by accidental sampling technique that is saturated sampling technique when all members of the population used as sampell ,. Data were analyzed using Path Analysis. The results showed that the correlation coefficient obtained is positive, reflecting the fact that motivation and leadership have a positive relationship with the performance, so the higher the leadership and motivation, the higher the performance of employees. From the results obtained is also known coefficient of determination that reflects how much the contribution of independent variables (motivation and leadership) on the dependent variable (performance), ie 0.948 or 94.8%, which means motivation and leadership patterns affect the performance of the remaining 94.8% by 5.2% influenced by other factors not examined. 1. There is the influence of motivation and leadership patterns affect the performance of employees of PT. KharismaAntama Rosary simultaneously. 2. There is a motivational effect on the performance of employees of PT. KharismaAntama partially Rosary. 3. There is a pattern of leadership influence on the performance of employees of PT. KharismaAntama partially Rosary.

Keywords: *motivation, leadership style, employee performance*

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi sebagai era tanpa batas yang ditandai dengan semakin bebasnya sumber daya manusia (SDM) dunia memasuki Negara lain dengan menawarkan keahliannya dan bilamana hal ini terus terjadi tanpa ada upaya yang bersungguh-sungguh untuk menanggulangnya, niscaya bangsa-bangsa yang siap membangun tetap akan tertinggal dan akan tetap tertinggal dilandaskan dengan tanpa memiliki peluang untuk maju, atau bersaing, dengan bangsa-bangsa lain yang telah lebih dahulu maju.

Upaya untuk meningkatkan kualitas SDM ini, utamanya sumber daya manusia

perusahaan perlu dilakukan secara baik, terarah, dan terencana, sehingga perusahaan pun dapat bersaing secara sehat dengan perusahaan lain, mengingat ke depan persaingan antara perusahaan akan semakin ketat. SDM yang dapat mampu bersaing dengan pesaing ataupun dengan mitra bisnisnya hanyalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber dayayang berkualitas hanya mungkin diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah, yang setiap saat mampu membaca gerak-gerik pasar tenaga

kerja dan secara tepat mampu menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

Sesuai dengan Undang-Undang nomor 21 tahun 2000 dan UU 12/2003, setiap pekerja berhak untuk mengembangkan potensi kerja, memperoleh kesempatan untuk mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya. Di dalam poin tersebut juga tercantum hak bagi seorang buruh untuk memperoleh perlindungan atas kesusilaan dan moral, kesehatan dan keselamatan kerja, serta perlakuan yang sesuai dengan martabat dan harkat manusia, serta nilai-nilai agama. Dalam Peraturan Menteri nomor 4/1993, Peraturan Menteri No 1/1998, Keputusan Presiden nomor 22/1993, Peraturan Pemerintah nomor 14/1993, Undang-Undang nomor 1/1970, UU 3/1992, serta UU 13/2003, disebutkan bahwa pekerja memiliki hak dasar atas jaminan sosial dan kesehatan serta keselamatan kerja.

Pemberlakuan otonomi daerah saat ini menuntut bagi pemerintah daerah untuk bekerja lebih maksimal sehingga dapat memajukan daerahnya. Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang mendapatkan perhatian serius dewasa ini, tanpa sumber daya manusia yang berkualitas kemajuan suatu daerah tidak akan terjadi. (Hasibuan 2005:244) menyatakan bahwa sumber daya manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa adanya peran aktif SDM tidak berarti apa-apa.

Prestasi kerja (kinerja) karyawan tentu dipengaruhi oleh kebutuhan seperti yang dimaksud diatas, dan mereka akan bekerja keras jika pekerjaannya itu dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Di samping faktor motivasi juga faktor pengembangan karir sebagai karyawan di PT.Antama akan ikut mempengaruhi prestasi kerja (kinerja) dalam pelaksanaan tugasnya. Seorang karyawan yang sudah lama bekerja menjadi karyawan di PT.Antama akan lebih berpengalaman dibandingkan dengan yang baru bekerja sebagai karyawan di PT.Antama. Kharisma Rosari, sehingga karyawan tersebut

layak mengembangkan karir dan dengan pengembangan karir tersebut ia akan bersemangat melaksanakan tugas kesehariannya sebagai karyawan yang teladan dan berprestasi.

Masalah kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia. Dalam kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan dan kelebihan tertentu padamanusia. Apakah orang-orang dalam masyarakat atau organisasi tidak dapat menjalankan tugas dan fungsinya tanpa adanya seorang pemimpin, sedikitnya terdapat empat macam alasan yaitu (a) karena banyak yang memerlukan figur pemimpin, (b) dalam beberapa situasi seseorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, (c) sebagai tempat pengambil alihan resiko apabila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan (d) sebagai tempat meletakkan kekuasaan. Namun dalam pemahaman sehari-hari seringkali terjadi tumpang tindih antara penggunaan istilah pemimpin dan manajer. Dalam praktik, seseorang yang seharusnya menjalankan fungsi kepemimpinan lebih tampil sebagai seorang manajer, namun adapula seseorang yang memiliki posisi sebagai manajer kenyataannya menunjukkan kemampuan sebagai pemimpin (Rivai 2007:1).

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendukung posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Motivasi adalah suatu kegiatan memberi dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Dengan demikian seorang pemimpin yang baik harus mampu untuk memahami dan mengetahui keinginan dan kebutuhan yang ada pada bawahannya. Atau dengankata lain seorang pemimpin harus

mengetahui proses motivasi. Hal ini sangat penting, karena seorang bawahan akan bekerja lebih giat ketika hasil kerjanya dihargai.

PT. Antama Kharisma Rosari merupakan salah satu perusahaan yang berkembang di tengah perkembangan industri ekonomi yang semakin maju. Karyawan departemen penjualan merupakan ujung tombak kesuksesan di dalam perusahaan ini. Menurut pemilik PT. Antama Kharisma Rosari (Bapak. Thresno Salim) dan Manajer PT. Antama Kharisma Rosari (Bapak. Amirno), perusahaan ini memiliki masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Pengelolaan karyawan yang baik tentunya akan menumbuhkan komitmen kinerja karyawan yang baik pula. Meningkatnya komitmen kinerja karyawan yang tinggi dapat terjadi apabila karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik di dalam perusahaan, salah satu cara agar karyawan dapat memiliki kepuasan kerja terhadap perusahaan bisa dengan pemberian motivasi kepada karyawannya, dengan begitu karyawan akan merasa betah dan merasa nyaman bekerja di dalam perusahaan, PT. Antama Kharisma Rosari hal tersebut dilihat begitu baik dan dapat dilihat dari tabel Turnover Karyawan dibawah ini :

Tabel 1.1

Data Turnover Karyawan Tahun 2012-2016

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan
2012	5	6	30
2013	11	6	35
2014	22	7	50
2015	13	3	60
2016	12	2	70

Dari data *turnover* yang terdapat pada Tabel 1.2 dapat dihitung persentase tingkat *turnover* karyawan PT. Antama Kharisma Rosari dengan menggunakan rumus LTO

(*Labour Turnover*). Rumus perhitungan untuk mengetahui besarnya *turnover* yakni sebagai berikut :

$$\text{Turnover} = \frac{\sum (\text{yang keluar} - \text{yang diterima})}{\frac{1}{2} \sum (\text{Karyawan Awal} + \text{Karyawan Akhir})} \times 100\%$$

(Sumber: Mlayu Hasibuan (2003:52))

$$\begin{aligned} \text{Turnover Tahun 2012} &= \frac{6 - 5}{\frac{1}{2} (31 + 30)} \times 100\% = 3,28\% \\ \text{Turnover Tahun 2013} &= \frac{6 - 11}{\frac{1}{2} (30 + 35)} \times 100\% = -15,38\% \\ \text{Turnover Tahun 2014} &= \frac{7 - 22}{\frac{1}{2} (35 + 50)} \times 100\% = -35,29\% \\ \text{Turnover Tahun 2015} &= \frac{3 - 13}{\frac{1}{2} (50 + 60)} \times 100\% = -18,18\% \\ \text{Turnover Tahun 2016} &= \frac{2 - 12}{\frac{1}{2} (60 + 70)} \times 100\% = -15,38\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan LTO (*Labour Turnover*), persentase tingkat *turnover* karyawan PT. Antama Kharisma Rosari mengalami tingkat fluktuasi yang sangat menurun dari tahun 2012 sampai

2016, persentase pada tahun 2012 yang mencapai angka 3,28% dan Persentase *turnover* pada tahun 2016 mengalami penurunan sebesar -15,38% menjadi -12,10%. Tingkat *turnover* karyawan pada tahun 2012

di PT. Antama Kharisma Rosari sangat baik jika dibandingkan dengan standar yang di tolerir yaitu sebesar 10% per tahun, seperti yang diungkapkan Heneman III, Schwab, fossum dan Dyer yang dikutip dalam jurnal Jenjang Karir Universitas Kristen Petra (2005:1) bahwa “Standar tingkat *turnover* karyawan yang bisa di tolerir pada setiap perusahaan berbeda- beda. Namun jika tingkat *turnover* yang mencapai lebih dari 10% per tahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar”.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2007).

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *actual performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar P.M, 2005 : 67).

Kinerja adalah penampilan hasil karya personel dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan karya tidak terbatas kepada personel yang memegang jabatan fungsional maupun structural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi.

Deskripsi dari kinerja menyangkut 3 komponen penting yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi

terhadap setiap personel. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu ukuran kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personel memegang peranan penting. Aspek ketiga dari dimensi kinerja adalah penilaian. Penilaian kinerja secara regular yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian jelaslah bahwa pengertian kinerja dengan deskripsi tujuan, ukuran operasional, dan penilaian regular mempunyai peran penting dalam meningkatkan motivasi personel.

2.2 Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (*motivasi intrinsik*) maupun dari luar individu (*motivasi ekstrinsik*).

Motivasi merupakan keinginan seseorang melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri pegawai. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan pegawai untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya.

2.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan secara luas, adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas

untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Miftah Thoha, 2010).

Dalam teori kepribadian menurut Moejiono memandang bahwa kepemimpinan tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya (Moejiono, 2002). Kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi (R Kreitner, A Kinicki, 2005). Pemimpin adalah seseorang dengan wewenangkepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

2.4 Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Motivasi terhadap

Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan keinginan seseorang melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri pegawai. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan pegawai untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Berikut pendapat para ahli tentang motivasi :

- a. A. Prabu Mangkunegara (2009:93) mendefinisikan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.
- b. Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:320) mendefinisikan motivasi adalah sebagai faktor – faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah .

Motivasi kerja adalah kondisi yang menggerakkan pegawai untuk meningkatkan

produktivitas kerja dalam rangka mencapai tujuan. Kondisi yang menggerakkan pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja itu dapat berasal dari isi pekerjaan itu sendiri (motivasi intrinsik) dan dapat pula berasal dari luar (motivasi ekstrinsik). Hal itu sesuai dengan pendapat Herzberg's yang menyatakan bahwa faktor motivasi ada dua, yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*. Kelompok *satisfiers* meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), tanggungjawab (*responsibility*), dan pengembangan potensi individu (*advancement*), sedangkan kelompok *dissatisfiers* meliputi gaji atau upah (*wages or salaries*), kondisi kerja (*working condition*), kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), hubungan antar-pribadi (*interpersonal relation*), dan kualitas supervisi (*quality supervisor*) (Hasibuan, 2005:110). Kajian teori tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Sarwono (2008), Mustofa (2007), dan Anggara (2007) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

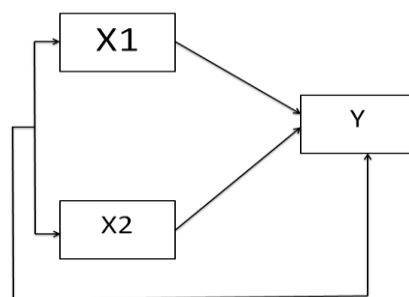
2. Pengaruh Pola Kepemimpin terhadap Kinerja Karyawan

Ordway Tead berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kartono, 2002:49). Dalam pendapat lain dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas atau kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama (Kartono, 2002:163). Kajian teori tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Sarwono (2008), dan Anggara (2007) bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

3. Pengaruh Motivasi dan Pola Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah kondisi yang menggerakkan pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam rangka mencapai tujuan. Kondisi yang menggerakkan pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja itu dapat berasal dari isi pekerjaan itu sendiri (motivasi intrinsik) dan dapat pula berasal dari luar (motivasi ekstrinsik). Hal itu sesuai dengan pendapat Herzberg's yang menyatakan bahwa faktor motivasi ada dua, yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*. Kelompok *satisfiers* meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*theworkit self*), tanggungjawab (*responsibility*), dan pengembangan potensi individu (*advancement*), sedangkan kelompok *dissatisfiers* meliputi gaji atau upah (*wagesor salaries*), kondisi kerja (*working condition*), kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (*companypolicy and administration*), hubungan antar-pribadi (*interpersonal relation*), dan kualitas supervisi (*quality supervisor*) (Hasibuan, 2005:110). Ordway Tead berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kartono, 2002:49). Dalam pendapat lain dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas atau kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama (Kartono, 2002:163). Kajian teori tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Sarwono (2008), Mustofa (2007), dan Anggara (2007) bahwa motivasi dan pola kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

Untuk mempermudah dalam penentuan penelitian, maka penulis tampilkan kerangka pemikiran sebagai panduan yang terlampir dalam gambar 2.1 :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Dimana :

X1 = Motivasi

X2 = Pola Kepemimpinan

Y = Kinerja Karyawan

2.5 Hipotesis

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan Motivasi dan Pola Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PT. Antama Kharisma Rosari.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT. Antama Kharisma Rosari.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Pola Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PT. Antama Kharisma Rosari.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tehnik Analisis

Dalam penelitian ini ada empat variabel, yakni tiga variabel bebas (X) dan satu variabel terikat (Y). Variabel bebas terdiri atas motivasi, pola kepemimpinan, dan pengembangan karir, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Untuk menganalisis data ditempuh langkah-langkah berikut ini.

A. Uji Validitas

Validitas adalah keadaan yang menggambarkan tingkat instrumen yang

bersangkutan mampu mengukur apa yang diukur (Arikunto, 2006:219). Uji validitas instrumen dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh instrumen penelitian mampu mencerminkan isi sesuai dengan hal dan sifat yang diukur. Artinya, setiap butir instrumen telah benar-benar menggambarkan keseluruhan isi atau sifat bangun konsep (konstruk teori) yang menjadi dasar penyusunan instrumen.

Arikunto (2006:165) menyatakan bahwa analisis butir dilakukan untuk mengetahui apakah butir dalam instrumen mencerminkan indikator variabel yang dimaksud atau atribut yang hendak diukur. Untuk mengetahui validitas butir tiap angket, skor-skor yang ada pada tiap butir yang dimaksud (X) dikorelasikan dengan skor total (Y). Hasil korelasi ini dikonsultasikan dengan tabel nilai korelasi *product moment* pada taraf signifikansi 5%. Suatu butir instrumen dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Untuk pengujian ini digunakan rumus korelasi *product moment* dengan angka kasar sebagaimana yang dikemukakan oleh Arikunto (2006:151) seperti berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XiYi - (\sum Xi)(\sum Yi)}{\sqrt{(n \sum Xi^2 - (\sum Xi)^2)(n \sum Yi^2 - (\sum Yi)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi

n = Jumlah responden uji coba

X = Skor tiap item

Y = Skor seluruh item responden uji coba

B. Uji Reliabilitas

Reliabilitas suatu alat ukur adalah keajegan hasil pengukuran yang diperoleh dari waktu yang berbeda untuk orang yang sama. Reliabilitas atau keterandalan suatu instrumen sebagai alat ukur dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kebenaran alat ukur cocok digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur sesuatu. Dengan demikian, suatu instrumen yang reliabel memberikan pengertian bahwa instrumen itu telah benar-

benar memiliki taraf keajegan dalam mengukur apa yang hendak diukur.

Untuk uji reliabilitas instrumen digunakan rumus Alpha dari Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(\frac{S_x^2 - \sum s_i^2}{S_x^2} \right)$$

Keterangan:

α = Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

K = Jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$ = Jumlah varian skor item

SX^2 = Varian skor-skor tes (seluruh item K)

Instrumen dikatakan reliabel jika koefisien Alpha (*cronbach alpha*) > 60% (0,60) berdasarkan kriteria Nunnally (1967) dalam Ghazali (2006:42).

3.2 Uji Asumsi Klasik.

Pengujian asumsi klasik ini menggunakan uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Penjelasan dari ketiga pengujian tersebut adalah sebagai berikut:

A. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Adapun salah satu cara untuk melihat normalitas yaitu dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, yaitu dengan melihat nilai Z hitung dari Kolmogorov-Smirnov Test pada variabel dependen dibandingkan dengan Z tabel atau dengan cara yang mudah yaitu dengan melihat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* pada variabel dependen dengan taraf signifikansi 5% (0,05). Suatu model regresi memiliki distribusi data normal apabila nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* > 0,05 (Ghozali, 2005:80).

B. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah adanya suatu hubungan linier yang sempurna (mendekati sempurna) antara beberapa atau semua variabel bebas (Kuncoro, 2003:114). Menurut Ghazali (2006:91), jika dari matrik korelasi antar variabel bebas ada korelasi yang sempurna atau cukup tinggi (di atas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas, dan sebaliknya. Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam regresi digunakan matrik korelasi variabel-variabel bebas dan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* dengan penghitungan bantuan program SPSS for windows.

C. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah apabila kesalahan atau residual yang diamati tidak memiliki variabel varian yang konstan. Kondisi heteroskedistisitas sering terjadi pada data *crossection* atau data yang diambil dari beberapa responden pada suatu waktu tertentu. Hasil uji heteroskedistisitas *glejser* adalah bahwa apabila nilai t_{hitung} pada masing masing variabel $< t_{tabel}$ atau nilai probabilitas (*Asymp.Sig*) $> 0,05$, maka data variabel tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006:108).

3.3 Uji Hipotesa

A. Uji koefisien regresi secara simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F menurut table maka hipotesis alternative, yang

menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Atau nilai signifikasi dari table Anova $< 0,05$ untuk analisisnya dari output SPSS dapat dilihat dari table Anova atau menggunakan rumus :

$$F = \frac{JK_{reg}/k}{JK_{res}/(n-k-1)}$$

B. Uji koefisien regresi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel koefisien pada kolom sig (significance). Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Namun jika probabilitas nilai t atau signifikansi $> 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. HASIL PENELITIAN & INTERPRETASI DATA

4.1 Analisis Data

A. Uji Validitas

Untuk menguji valid atau tidaknya suatu data dapat ditentukan dengan nilai r_{tabel} , untuk jumlah responden 67 orang, dengan tingkat signifikan 5% didapat nilai $r_{tabel} = 0,244$. Untuk mencari r_{hitung} tiap butir dapat dilihat pada kolom *Pearson Correlation*.

1. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item kuesioner tersebut valid.
2. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

Hasil pengujian validitas setiap variabel pernyataan untuk variabel Motivasi (X1), Pola Kepemimpinan (X2), dan Kinerja (Y), berdasarkan pada output SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Uji Variabel Kinerja (Y)

Pertanyaan (Q)	Koefisien Korelasi	Nilai Batas	Status
	(r hitung)	(r kritis)	
1	0,414	0,244	valid
2	0,604	0,244	valid
3	0,673	0,244	valid
4	0,564	0,244	valid
5	0,656	0,244	valid
6	0,489	0,244	valid
7	0,418	0,244	valid
8	0,503	0,244	valid

Berdasarkan tabel uji Validitas diatas dapat diketahui pada kolom skor menunjukkan bahwa : Nilai r_{hitung} *Pearson Corelation* pada, Q1 sebesar 0,414 , Q2 sebesar 0,604 ,Q3 sebesar 0,673 , Q4 sebesar 0,564 , Q5 sebesar 0,656 , Q6 sebesar 0,489 , Q7 0,418 , Q8

sebesar 0,503 , hal tersebut menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan setiap variable tersebut menunjukkan nilai lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,244 maka kuesioner tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.2 Uji Variabel Motivasi (X1)

Pertanyaan (Q)	Koefisien Korelasi	Nilai Batas	Status
	(r hitung)	(r kritis)	
1	0,560	0,244	valid
2	0,747	0,244	valid
3	0,697	0,244	valid
4	0,500	0,244	valid
5	0,408	0,244	valid
6	0,747	0,244	valid

Berdasarkan tabel uji Validitas diatas dapat diketahui pada kolom skor menunjukkan bahwa : Nilai r_{hitung} *Pearson Corelation* pada, Q1 sebesar 0,560 , Q2 sebesar 0,747 ,Q3 sebesar 0,697 , Q4 sebesar 0,500 , Q5 sebesar

0,408 , Q6 sebesar 0,747 , hal tersebut menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan setiap variable tersebut menunjukkan nilai lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,244 maka kuesioner tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.3 Uji Variabel Pola Kepemimpinan (X2)

Pertanyaan (Q)	Koefisien Korelasi	Nilai Batas	Status
	(r hitung)	(r kritis)	
1	0,542	0,244	valid
2	0,466	0,244	valid
3	0,628	0,244	valid
4	0,735	0,244	valid
5	0,608	0,244	valid
6	0,508	0,244	valid

Berdasarkan tabel uji Validitas diatas dapat diketahui pada kolom skor menunjukkan bahwa : Nilai r_{hitung} *Pearson Corelation* pada, Q1 sebesar 0,542 , Q2 sebesar 0,466 ,Q3 sebesar 0,628 , Q4 sebesar 0,735 , Q5 sebesar

0,608 , Q6 sebesar 0,508 , hal tersebut menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan setiap variable tersebut menunjukkan nilai lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,244 maka kuesioner tersebut dinyatakan valid.

B. Uji Reabilitas

Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus koefisien *Alpha Cronbach* (Saiffudin Azwar, 2000). Kriteria penilaian uji reabilitas adalah:

- a. Apabila koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliable.

- b. Apabila koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliable.

Pengujian reliabilitas kuesioner dilakukan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* pada taraf signifikan 0,05 dan $n=67$ responden dengan bantuan program SPSS.

Hasil perhitungan uji reabilitas dengan bantuan program SPSS yang disajikan pada tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.4 Uji Realibilitas

Variabel	Nilai Alpha	Nilai Bebas	Status
Kinerja (Y)	0,646	0,60	Realibel
Motivasi (X1)	0,611	0,60	Realibel
Pola Kepemimpinan (X2)	0,605	0,60	Realibel

Berdasarkan uji Realibilitas dengan Cronbach Alpha, maka diperoleh hasil bahwa nilai Cronbach Alpha untuk semua variable berada di atas 0,60, sehingga semua variable dapat digunakan sebagai alat ukur variable. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kuisisioner tersebut realibel dan dapat digunakan sebagai instrument penelitian ini.

4.2 Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi variable dependen dan

independen berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menggunakan parameter One-Sample Kolmogorov – Smirnov Test. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan antara signifikansi (Sig_{hitung}) dan signifikansi ($Sig_{kriteria} = 0,05$). Apabila (Sig_{hitung}) lebih besar dari ($Sig_{kriteria} = 0,05$), maka data dapat dinyatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila (Sig_{hitung}) lebih kecil dari ($Sig_{kriteria} = 0,05$), maka data dapat dinyatakan tidak berdistribusi normal. Pengujian normalitas data dilakukan dengan SPSS. Dengan hasil sebagaimana dalam tabel 4.7 berikut ini :

Tabel 4.5 Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja	.102	67	.079	.982	67	.426
Motivasi	.105	67	.067	.971	67	.113
Pola Kepemimpinan	.097	67	.189	.976	67	.219

- a. Lilliefors Significance Correction

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Kinerja is normal with mean 31.821 and standard deviation 3.54.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.079 ^a	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Motivasi is normal with mean 24.209 and standard deviation 2.78.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.067 ^a	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Pola Kepemimpinan is normal with mean 23.672 and standard deviation 2.988	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.189 ^a	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

^aLilliefors Corrected

Berdasarkan data tabel dan gambar diatas, nilai *Kolmogrov-smirnov* (K-S) Asymptotic untuk variable Kinerja (0,079), Motivasi (0,067), Pola Kepemimpinan (0,189), lebih besar dari pada 0,05, maka data/sampel dari variable tersebut berdistribusi normal.

B. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji, apakah dalam model ditemukan korelasi antar variable independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya korelasi antar variable independen digunakan nilai Tolerance dan VIF. Persyaratannya apabila nilai Tolerance > 0,1 dan VIF < 10 maka tidak terjadi Multikolinieritas.

Tabel 4.6 Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.681	.886		3.026	.004		
Motivasi	.454	.076	.357	6.002	.000	.230	4.352
Pola Kepemimpinan	.767	.071	.645	10.856	.000	.230	4.352

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk variable Motivasi (6,126), Pola Kepemimpinan (5,368), Pengembangan Karir (6,148). Hasil ini berarti variable terbebas dari multikolinearitas karena hasilnya lebih kecil dari 10.

C. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini merupakan keadaan dimana terjadinya ketidak samaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedastisitas, digunakan metedo Spearman's rho. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut ini :

Tabel 4.7 Uji Heteroskedastisitas
Correlations

			Motivasi	Pola Kepemimpinan	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Motivasi	Correlation Coefficient	1.000	.871**	-.015
		Sig. (2-tailed)		.000	.902
		N	67	67	67
	Pola Kepemimpinan	Correlation Coefficient	.871**	1.000	-.041
		Sig. (2-tailed)	.000		.740
		N	67	67	67
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-.015	-.041	1.000
		Sig. (2-tailed)	.902	.740	
		N	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Metode pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi antara variable independen dengan residual $> 0,05$ maka tidak terjadi Heteroskedastisitas, sebaliknya apabila signifikansi $< 0,05$ maka terjadi Heteroskedastisitas. Berdasarkan tabel diatas Motivasi (0,902), Pola Kepemimpinan (0,740). Hasil ini berarti antara variable

independen tidak terjadi Heteroskedastisitas karena hasilnya $> 0,05$.

4.3 Uji Hipotesis

A. Uji F

Berikut ini data uji analisis (Uji Anova) sebagai berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	784.825	2	392.412	583.703	.000 ^b
Residual	43.026	64	.672		
Total	827.851	66			

a. Dependent Variable: Kinerja

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

Berdasarkan tabel 4.11 diatas nilai probabilitas (Sig) pada uji F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a

diterima, maka dengan demikian terdapat pengaruh signifikan pola kepemimpinan dan

motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

B. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji hubungan masing-masing variable independen

terhadap variable dependen secara terpisah. Sehingga dalam hal ini untuk menguji signifikansi pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja (Y), Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y) secara parsial.

Tabel 4.9 Hasil Uji t Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.681	.886		3.026	.004
Motivasi	.454	.076	.357	6.002	.000
Pola Kepemimpinan	.767	.071	.645	10.856	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Adapun perhitungan nilai t pada variable motivasi adalah 6,002 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil $\alpha = 0,05$, maka H_{01} diterima atau H_{a1} ditolak. Dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perhitungan nilai t pada variable pola kepemimpinan adalah 10,856 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil $\alpha = 0,05$, maka H_{01} diterima atau H_{a1} ditolak. Dengan demikian pola kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

C. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk melihat besarnya kontribusi variable independen terhadap variable dependen. Semakin tinggi determinasi, semakin tinggi kemampuan variable independen dalam menjelaskan variasi perubahan pada variable dependen. Hasil perhitungan koefisien determinasi penelitian ini terlihat pada tabel 4.13 berikut :

Tabel 4.10 Nilai Koefisien Korelasi R dan R^2 Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.974 ^a	.948	.946	.81993

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa nilai koefisien korelasinya (r) sebesar 0,974. Koefisien korelasi yang didapat bernilai positif yang mencerminkan bahwa motivasi dan pola kepemimpinan mempunyai

hubungan positif dengan kinerja, sehingga semakin tinggi pola kepemimpinan dan motivasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Dari tabel diatas juga diketahui koefisien determinasi yang mencerminkan

seberapa besar kontribusi variable bebas (motivasi dan pola kepemimpinan) terhadap variable terikat (kinerja), yakni 0,948 atau 94,8 %, artinya motivasi dan pola kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja sebesar 94,8 % sisanya sebesar 5,2 % dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Dengan demikian dapat diketahui tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variable Remunerasi sebesar 94,8 %, sedangkan sisanya sebesar 5,2 % dijelaskan oleh variable lain diluar penelitian ini.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan analisis jalur melalui program SPSS yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal penting dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Koefisien korelasi yang didapat bernilai positif yang mencerminkan bahwa motivasi dan pola kepemimpinan mempunyai hubungan positif dengan kinerja, sehingga semakin tinggi pola kepemimpinan dan motivasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Dari hasil yang didapat juga diketahui koefisien determinasi yang mencerminkan seberapa besar kontribusi variable bebas (motivasi dan pola kepemimpinan) terhadap variable terikat (kinerja), yakni 0,948 atau 94,8 %, artinya motivasi dan pola kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja sebesar 94,8 % sisanya sebesar 5,2 % dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.
2. Terdapat pengaruh motivasi dan pola kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Antama Kharisma Rosari secara simultan.
3. Terdapat pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

karyawan PT. Antama Kharisma Rosari secara parsial.

4. Terdapat pengaruh pola kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Antama Kharisma Rosari secara parsial.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diambil dalam penelitian ini, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
Sebagaimana diketahui bahwa motivasi, pola kepemimpinan, dan pengembangan karir merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka sebaiknya PT. Antama Kharisma Rosari memperhatikan faktor-faktor tersebut untuk semakin meningkatkan kinerja karyawan.
2. Peneliti Selanjutnya
Penelitian dimasa yang akan datang hendaknya dapat menambahkan variabel- variabel lain seperti: gaji, lingkungan kerja, jaminan sosial dan lain sebagainya dalam melihat pengaruh variabel bebas terhadap kinerja karyawan, memperbanyak responden, dan memperluas daerah penelitian sehingga hasil yang dicapai dapat lebih maksimal (tingkat generalisasinya dapat lebih baik).

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, Demos. 2007. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pengawasan, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Rimba Sentosa Tawangsari Sukoharjo*. Skripsi Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Tidak Dipublikasikan.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Budiyono, Amirullah Haris. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta:
- Gomes, Faustino Cordaso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset: Yogyakarta.
- Handoko, T.Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P.2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung: Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mustofa, Andi. 2007. *Motivasi, Kondisi Kerjadan Kinerja Karyawan Pada CV. Seti Aji Sukoharjo Suatu Analisis dengan Struktural Equation Model*. Skripsi Fakultas Ekonomi. STAIN. Tidak Dipublikasikan
- Safaria, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sarwono. 2008. *Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan UNISRI Di Surakarta*. Tesis Program Studi Magister Manajemen. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Tidak Dipublikasikan
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiaji, Bambang. 2006. *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta: Muhammadiyah Univesity Press.