

**KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN**

**Oleh**

**Ernawati, Sudjai, Mohammad Djaelani, Elis Tika Aprilianti  
Universitas Sunan Giri, STIE Mahardhika Surabaya**

**ABSTRACT**

*Employee performance is one of the conditions that support the achievement of organizational goals effectively and efficiently. The existence of high employee performance arises from the increased awareness of employees towards the company concerned. This research was conducted with the aim of knowing the effect of leadership and work motivation on employee performance. Multiple regression analysis technique to meet the research objectives. The research findings state that leadership is dominant on employee performance. There is a partially significant impact between leadership and work motivation on employee performance.*

*Keywords: Leadership, Work Motivation, Employee Performance.*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha peran sumber daya manusia menjadi semakin penting.

Kepemimpinan merupakan salah satu hasil dari sumber daya manusia yang telah dibentuk dari manajemen dan masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Wahyudi, 2006). Setiap pimpinan akan memperlihatkan kepemimpinannya lewat ucapan, sikap tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain. Kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan atasannya.

Motivasi kerja pada hakekatnya merupakan perwujudan dari moral yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan atau menterjemahkan secara bebas bahwa moral kerja yang tinggi adalah motivasi kerja. Dengan motivasi kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Begitu juga sebaliknya jika

motivasi kerja turun maka kinerja akan turun juga. Jadi dengan kata lain motivasi kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu upaya-upaya meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia (Dessler, 2010).

Penilaian kinerja ini digunakan untuk mengetahui bidang pekerjaan apa saja yang sudah dan yang belum dipahami oleh karyawan sehingga diharapkan untuk bisa membenahi kekurangannya. Data penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas kinerja karyawan (Andayani, 2011). Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun motivasinya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam mencapai kinerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun motivasi bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Seorang pemimpin harus menerapkan kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.

Berdasarkan latar belakang maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini kiranya dapat dipakai sebagai sumbangan pemikiran khususnya yang berhubungan dengan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan serta kiranya hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi untuk lebih meningkatkan perhatian terhadap masalah seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan agar dapat tercapainya tujuan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: data kuantitatif yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka atau bilangan yang dapat dihitung. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah skor yang diperoleh dari daftar pertanyaan (kuesioner).

Sumber data, dalam penelitian ini dapat dibedakan sebagai berikut: (1) Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari subyek penelitian ini, antara lain diperoleh melalui kuesioner yang diberikan

kepada responden, yaitu karyawan CV. Mandiri Jaya Laksana. Data yang didapatkan berupa identitas dan persepsi atau pendapat responden tentang kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini populasinya adalah semua karyawan CV. Mandiri Jaya Laksana yang berjumlah 19 orang. Sampel diambil seluruh karyawan sehingga menggunakan teknik sensus. Metode Pengumpulan menggunakan cara observasi dan kuesioner. Kuesioner berdasarkan indikator variabel yang dijelaskan berikut ini.

Kepemimpinan (X.1) merupakan kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, ke arah pencapaian tujuan. Menurut Darmawan (2008), indikator kepemimpinan yaitu kepemimpinan pengarah (*Directive Leadership*), kepemimpinan pendukung (*Supportive Leadership*), kepemimpinan partisipatif (*Participative Leadership*).

Motivasi kerja (X.2) adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik dalam perusahaan (Luthans, 2003). Indikator motivasi kerja adalah (1) Absensi; (2) Disiplin Kerja; (3) Kerjasama; (4) Tanggung jawab; (5) Produktivitas Kerja.

Menurut Djati dan Darmawan (2005), kinerja karyawan (Y) adalah mencakup variabel-variabel yang berkaitan dengan input, perilaku (proses), *output* dan *outcome* (nilai tambah/dampak). Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai suatu kinerja secara individual adalah sebagai berikut: (1) Kualitas; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas dan (5) Kemandirian.

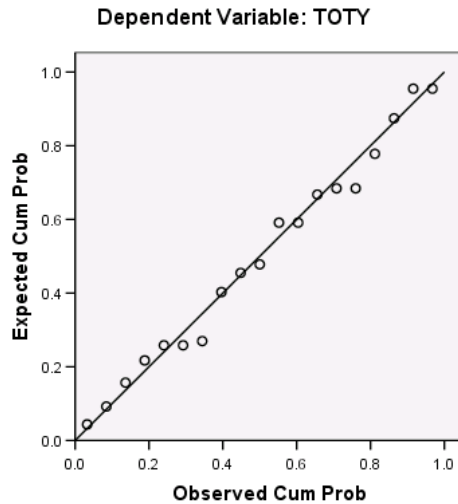
Dalam penelitian ini urutan pemberian skor menggunakan skala Likert. Tingkatan skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini terdapat pada teknik pengumpulan data kuesioner. Adapun alat analisis yang digunakan, antara lain: Uji asumsi klasik, Analisis regresi berganda, Uji t dan Uji F. Pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa akurat daftar pertanyaan menangkap semua pernyataan dari para responden. Pada penelitian ini ditetapkan batas setiap item pertanyaan dinyatakan valid bila nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari nilai 0,3. Output SPSS menunjukkan bahwa setiap item pernyataan, semua berada melebihi ambang batas 0,3. Dengan demikian tidak ada item pertanyaan yang digugurkan. Kesimpulannya adalah setiap item pertanyaan pada variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan dinyatakan valid.

Pengujian normalitas sebaran data dilakukan dengan menggunakan normal *P-P Plot Regression Standardized*. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS* diperoleh hasil seperti pada gambar 1.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 1  
Normal Probability Plot  
Sumber : Output SPSS

Pada Gambar menunjukkan bahwa titik-titik mengikuti garis diagonal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis normal. Dengan demikian dapat dikatakan distribusi data adalah normal. Uji Multikolinieritas di dalam model regresi dideteksi dengan cara melihat nilai tolerance dan nilai VIF yang diperolehnya. Output SPSS menunjukkan bahwa nilai tolerance yang diperoleh kurang dari 1 dan nilai VIF antara 1 dan 2. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa persamaan model penelitian ini tidak menunjukkan gejala multikolinieritas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi ini dapat dilakukan dengan menggunakan uji Durbin Watson. Output SPSS diperoleh angka 1,667 yang berarti diantara nilai 2 dan -2. Dengan demikian tidak ada masalah autokorelasi.

Dengan Uji F digunakan untuk menguji pengaruh simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasil perhitungan dengan menggunakan software SPSS seperti terlihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 1  
ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	72.484	2	36.242	56.558	.000 <sup>a</sup>
Residual	10.253	16	.641		
Total	82.737	18			

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan hasil dari uji F ini dilakukan dengan membandingkan nilai Probability sig. dengan batas yang ditentukan yaitu 0,05. Dari hasil perbandingan diperoleh nilai P Sig. pada Tabel diperoleh nilai 0,000 yang berarti berada di bawah batas 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pada taraf nyata  $\alpha=0,05$ , variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat, atau dengan perkataan lain bahwa pada taraf nyata 5%, hipotesis yang menyatakan variabel bebas berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel terikat, diterima (terbukti).

Uji t digunakan untuk membuktikan atau menguji pengaruh parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasil perhitungan dengan menggunakan software SPSS seperti terlihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 2  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.858	2.146		.400	.695
X.1	.572	.124	.589	4.603	.000
X.2	.419	.129	.416	3.253	.005

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan hasil dari uji t ini dilakukan dengan membandingkan nilai Probability sig. setiap variabel bebas dengan batas yang ditentukan yaitu 0,05. Dari hasil perbandingan diperoleh nilai P Sig. Pada Tabel diperoleh nilai 0,000 untuk variabel bebas kepemimpinan (X.1), dan nilai 0,005 untuk variabel bebas motivasi kerja (X.2) yang berarti berada di bawah batas 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pada taraf nyata  $\alpha=0,05$ , variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat yaitu kinerja, atau dengan perkataan lain bahwa pada taraf nyata 5%, hipotesis yang menyatakan variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja), diterima (terbukti).

Berdasarkan Tabel sebelumnya diketahui pula persamaan regresi yang terbentuk seperti sebagai berikut.  **$Y = 0,858 + 0,572X_1 + 0,419X_2$**   
 Dari persamaan ini terlihat variabel terikat Y terus meningkat sebesar 0,419 seiring dengan makin terpenuhinya variabel bebas kepemimpinan (X.1) sebesar 0,858 serta motivasi kerja (X.2) sebesar 0,572. Dari persamaan tersebut juga dapat ditentukan variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah motivasi kerja (X.2) yang dilihat dari nilai koefisien regresi tertinggi di antara variabel bebas, yaitu kepemimpinan (X.1) sebesar 0,572 atau lebih besar dari koefisien regresi variabel motivasi kerja (X.2) yang sebesar 0,419. Variabel kepemimpinan (X.1) adalah variabel bebas yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis di penelitian ini terbukti benar yang menyatakan bahwa kepemimpinan (X.1) adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat.

Koefisien determinasi sebenarnya mengukur sejauh mana peranan variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi berfungsi sebagai ukuran ketepatan atau kecocokan suatu jenis regresi terhadap kelompok data hasil observasi  $R^2$  mengukur proporsi atau prosentasi total variasi dalam Y yang dijelaskan oleh model regresi. Koefisien determinasi bergerak dari 0 sampai 1, semakin mendekati 1 semakin baik.

Tabel 3  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	.936 <sup>a</sup>	.876	.861	.80050

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan pada hasil penghitungan di atas, koefisien R square sebesar 0,876 menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas (terikat). Koefisien determinan sebesar 0,876 menunjukkan bahwa model regresi berganda ini yang variabel bebasnya terdiri dari kepemimpinan (X.1) dan motivasi kerja (X.2) telah memberikan kontribusi sebesar 87,6% terhadap pembentukan variabel terikat, yaitu kinerja. Sedangkan sisanya sebesar 12,4% ditentukan oleh faktor-faktor lain.

Temuan penelitian menyebutkan bahwa kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin melalui kepemimpinan yang diterapkannya akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin mampu menciptakan kondisi atau keadaan kepemimpinan yang memberikan rangsangan bagi karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan keadaan akan menciptakan iklim kerja yang baik (Darmawan, 2012). Dengan terciptanya iklim kerja yang baik maka karyawan akan bermotivasi bekerja. Pemimpin melalui gaya atau caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga mampu memberikan dorongan motivasi kepada karyawan untuk bekerja dengan baik. Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan atau pimpinan, maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. Motivasi kerja juga memberikan peran terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

Berdasarkan tujuan penelitian dan hasil analisis ada peran kepemimpinan dan motivasi kerja untuk membentuk terhadap kinerja karyawan. Ini berarti peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dari perhitungan regresi berganda adalah positif artinya apabila kepemimpinan dilaksanakan lebih baik maka kinerja karyawan akan lebih baik, hasil regresi berganda juga dapat dilihat bahwa kepemimpinan berdampak dominan terhadap kinerja karyawan. Dampak motivasi kerja berdasarkan perhitungan regresi berganda adalah positif terhadap kinerja karyawan. Dampak

kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan uji F disimpulkan bahwa, kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan simpulan tersebut, maka saran yang dapat diberikan adalah diharapkan agar pimpinan lebih bisa menjalankan hubungan yang harmonis kepada seluruh karyawan dan senantiasa memberikan pujian kepada karyawan yang berprestasi sebagai bentuk dukungan atas apa yang telah dicapai. Selain itu kerja sama dan disiplin kerja dalam motivasi kerja harus lebih ditingkatkan agar tercapainya hasil kerja yang maksimal dan terciptanya hubungan yang lebih harmonis antar karyawan maupun dengan atasan, sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan ke arah yang lebih baik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Andayani, D. & D. Darmawan. (2011). Determinan Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan Sebagai Kontributor Perilaku Dan Kinerja Organisasi Berbasis Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 35-54.
- Bernardin, E. (2011). *Human Resources management, An Experiential Approach*. Singapore: Book CO.
- Chen-Chen J., Silverthorne C. & Yao Hung J. (2006). Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment, and job Performance of Accounting Professionals in Taiwan and America. *Leadership and Organizational Development Journal*, 27(4), 242-249.
- Darmawan, D. (2008). Kajian Teoritis Variabel Kepemimpinan, *Jurnal Media Komunikasi Ekonomi dan Manajemen*, 6(3), 21-35.
- Darmawan, D. (2012). *Motivasi & Kinerja (Studi Sumber Daya Manusia)*, Metromedia, Surabaya.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Indeks, Jakarta.
- Djati, S. Pantja., & D. Darmawan. (2005). Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan, Kepercayaan, dan Kesetiaan Pelanggan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(1), 48-59.
- Hutomo, S. & D. Darmawan. (2011). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 13-22.
- Khasanah, H., S. Arum, D. Darmawan. (2010). *Pengantar Manajemen Bisnis*, Spektrum Nusa Press, Jakarta.
- Luthans, F. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mardikaningsih, R. & D. Darmawan. (2012). Studi Tentang Karakteristik Individu, Kepemimpinan, Kompensasi, Organizational Citizenship Behavior, dan Budaya Organisasi Untuk Membentuk Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 7-25.

- Nitisemito. (2010). *Manajemen Perilaku Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Peter, Kisink & Bram Steijn. (2009). Public Service Motivation and Job Performance of Public Sector Employees in the Netherland. *International Review of Administrative Science*, 75(1), 35-52.
- Retnowati, E. (2011). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus : PT.PLN (Persero) Pikitring Jawa Bali dan Nusra Wilayah Jawa Barat), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 30-35
- Santosa, A. & D. Darmawan. (2002). Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 81-92.
- Sinambela, E. A. & A. Basjari. (2012). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmiah Merdeka Ekonomi*, 1(2), 153-164.
- Suliman, A.M.T. (2002). Is it really a Mediating Construct? *Journal of Management Development*, 21,170-183.
- Susan, W. M. et al. ( 2012) . Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector with a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 3(23), 195-204.
- Teck Hong, T. & Waheed, A. (2011). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction In The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money. Sunway University, School of Business.5, Jalan Universiti, Bandar Sunway 46150 Petaling Jaya. Selangor, Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), 73-94.
- Wahyudi, I, D. Bhaskara, D. Darmawan, Hermawan & N. Damayanti. (2006). Kinerja Organisasi dan Faktor-Faktor Pembentuknya, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 95-108.