

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. CITRUS CIPTA SINERGI**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



Oleh :
ELVIRA PUTRI HANDINI
NIM : 2011511050

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2014**

MOTTO

“Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (professional atau ahli) Barangsiapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah *Azza wajalla* “
(HR. Ahmad)

“Jika sore tiba, janganlah tunggu waktu pagi, jika pagi tiba, janganlah tunggu waktu sore. Manfaatkan masa sehatmu sebelum tiba masa sakitmu dan manfaatkan masa hidupmu sebelum tiba ajalmu ”
(Umar bin Khattab)

“Apa yang Allah pilihkan bagi hamba-Nya yang beriman adalah pilihan terbaik, meski tampak sulit, berat, atau memerlukan pengorbanan harta, kedudukan, jabatan, keluarga, anak, atau bahkan lenyapnya dunia dan seisinya “
(Abdullah Azzam)

“Ilmu tanpa agama adalah lumpuh, agama tanpa ilmu adalah buta”
(Albert Einstein)

PERSEMBAHAN

Ya Allah...

Atas izin-Mu kuberhasil melewati satu rintangan untuk sebuah keberhasilan
Namun ku tahu keberhasilan bukanlah akhir dari perjuanganku
Tapi awal dari sebuah harapan dan cita-cita
Jalan didepanku masih panjang, masih jauh perjalananku
Untuk menggapai masa depan yang cerah
Tuk bisa membahagiakan orang-orang yang kucintai

KARYA INI KUPERSEMBAHKAN:

Special untuk Mamahku Tercinta Alm. Fatiyah

Aku takkan pernah lupa semua pengorbanan dan jerih payah yang engkau berikan untukku agar dapat menggapai cita-cita, serta do'a yang kau lantunkan untukku sehingga aku dapat raih gelar ini. Do'a terbaik akan selalu ku panjatkan untuk mamahku agar tenang disisiNya.

Papahku Terkasih Elly Muchtar

Asaku kelak dapat membahagiakan dirimu sampai akhir hayatmu, semoga.
Do'akan aku papah.

Aa Rendy, Dea dan keluarga

Terimakasih selalu mengingatkanku untuk menyelesaikan ini.

Kekasih Tercinta

Semangat dan kerja kerasmu membuka mata kubahwa hidup ini butuh perjuangan...
Terima kasih atas suport, motivasi, dan waktunya.

SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : Elvira Putri Handini

NIM : 2011511050

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik Saya, karena itu pertanggungjawabannya berada di pundak Saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 22 Februari 2015



Elvira Putri Handini
2011511050

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA – PRODI MANAJEMEN S1**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Elvira Putri Handini
NIM : 2011511050
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan
Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi

Jakarta, 25 Februari 2015

Dosen pembimbing,



Estuti Fitri Hartini, SE, MM

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PT. CITRUS CIPTA SINERGI**



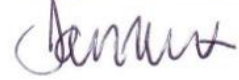
ELVIRA PUTRI HANDINI
NIM : 2011511050

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari Jumat tanggal 06 bulan Maret tahun 2015
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai Skripsi Program
Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen


1. Y.I. Gunawan, SE, MM
Ketua


Tanggal: 06 Maret 2015

2. Joni Heruwanto, SE, MM
Anggota


Tanggal: 06 Maret 2015

3. Estuti Fitri Hartini, SE, MM
Anggota


Tanggal: 06 Maret 2015

Menyetujui,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,


Y.I. Gunawan, SE, MM
Tanggal: 06 Maret 2015

ABSTRAK

Setiap karyawan membutuhkan motivasi dalam bekerja dan membutuhkan pemimpin yang dapat menumbuhkan motivasi kerja, karena dengan motivasi kerja yang tinggi, maka kinerja para karyawan menjadi lebih terarah dan tujuan perusahaan dapat lebih cepat tercapai. Untuk membuktikan pengaruh keduanya maka dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan T. Citrus Cipta Sinergi.

Penelitian dilakukan di PT. Citrus Cipta Sinergi. Sampel dalam penelitian ini diambil sebanyak 31 orang dengan menggunakan teknik Proportional Random Sampling dimana sebaran sampel proposional dengan populasi yang diteliti. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penelitian dari sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data yang dihitung menggunakan Uji Validitas, Analisis Regresi Sederhana dan Ganda dengan margin error 5%, sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-F.

Penelitian pada PT. Citrus Cipta Sinergi menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan yaitu (1) Untuk mengetahui pengaruh antar motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (2) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (3) Untuk mengetahui pengaruh besar motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan kinerja pegawai disarankan agar dilakukan upaya memberikan motivasi dan keteladanan dari pemimpin ke pegawai.

Kata kunci:

Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas lindungan-Nya maka skripsi dengan judul “PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. CITRUS CIPTA SINERGI” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Selain daripada itu, penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Ibu Estuti Fitri Hartini, SE, MM. selaku dosen pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Y.I Gunawan, SE, MM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWIJA.
3. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak. selaku ketua STIE IPWIJA.
4. Para dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat.
5. Benq selaku pimpinan PT. Citrus Cipta Sinergi beserta karyawan yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.
6. Ayahanda Elly Muchtar dan almarhumah Ibunda tercinta Ibu Fatiyah yang semasa hidupnya terus memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Kakak Rendy Adetianda, Adik Rizky Anandea dan segenap keluarga yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
8. Teman hidupku Ahmad Prabudi yang telah memberikan motivasi dan ide-ide kreatifnya.
9. Civitas Akademik STIE IPWIJA.

10. Teman-teman seangkatan 2011 kelas pagi.
11. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Manajemen STIE IPWIJA.
12. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Allah SWT dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 22 Februari 2015

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Motto.....	ii
Halaman Persembahan	iii
Halaman Orisinilitas.....	iv
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing	v
Halaman Pengesahan Skripsi	vi
Abstrak	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Sistematika Penulisan	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Pengertian Motivasi	15
2.1.3 Pengertian Kepemimpinan	23
2.1.4 Pengertian Kinerja	32
2.1.5 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan..	37
2.1.6 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan	38

2.2	Penelitian Terdahulu	38
2.3	Kerangka Pemikiran	40
2.4	Hipotesis	41
BAB 3	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian.....	43
3.1.1	Tempat Penelitian	43
3.1.2	Waktu Penelitian	44
3.2	Disain Penelitian Variabel	44
3.3	Operasional Variabel	45
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	47
3.5	Populasi, Sampel dan Metode Sampling	47
3.5.1	Populasi	47
3.5.2	Sampel	49
3.5.3	Metode Sampling	50
3.6	Instrumentasi Variabel Penelitian.....	51
3.6.1	Uji Validitas	51
3.6.1	Uji Reliabilitas	51
3.7	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis	52
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1	Hasil Penelitian.....	54
4.1.1	Gambaran Obyek Penelitian	54
4.1.2	Analisis Deskriptif	55
4.1.3	Analisis Kuantitatif dan Pengujian Hipotesis	67
4.2	Pembahasan	71
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	74
5.2	Saran	74

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal Pelaksanaan Penelitian	44
Tabel 3.3	Variabel Indikator Pertanyaan.....	45
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	56
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Table 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	58
Table 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	59
Tabel 4.5	Uji Validitas Motivasi Kerja	61
Tabel 4.5.1	Uji Validitas Motivasi Kerja	62
Tabel 4.5.2	Uji Reliabilitas Motivasi Kerja.....	62
Tabel 4.6	Uji Validitas Kepemimpinan.....	63
Tabel 4.6.1	Uji Validitas Kepemimpinan.....	64
Tabel 4.6.2	Uji Reliabilitas Harga	64
Tabel 4.7	Uji Validitas Kinerja Karyawan	66
Tabel 4.7.1	Uji Validitas Kinerja Karyawan	67
Tabel 4.7.2	Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan	67
Tabel 4.8	Analisis Regresi Ganda Model Summary	73
Tabel 4.8.1	Analisis Regresi Ganda Anova.....	74
Tabel 4.8.2	Analisis Regresi Ganda Coefficient	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Konsep Hierarki Kebutuhan Menurut A.H Maslow.....	16
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran	40

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner	85
Lampiran 2. Data Responden	91
Lampiran 3. SPSS Data Karyawan	94
Kartu Bimbingan Skripsi	96
Daftar Riwayat Hidup	97

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan akan tercapai. Byars (dalam Suharto dan Cahyo, 2005) menyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Dalam suatu sistem operasi perusahaan, potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin.

Melalui perencanaan Sumber Daya Manusia yang matang, kinerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian. Seperti peningkatan motivasi kerja dan kepemimpinan yang baik. Sehingga setiap karyawan dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.

Motivasi kerja dan kepemimpinan yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi sehingga

menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika kinerja kerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

Oleh karena itu, perkembangan mutu Sumber Daya Manusia semakin penting keberadaannya. Hal ini mengingat bahwa perusahaan yang mempekerjakan Sumber Daya Manusia, menginginkan suatu hasil dan manfaat yang baik dan dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam perusahaan.

Motivasi kerja dan kepemimpinan merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi kerja dan kepemimpinan yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya.

Setiap perusahaan selalu menginginkan kinerja dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan ditambah dengan perilaku kepemimpinan yang dimiliki oleh para karyawannya akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat.

Dalam melakukan usaha meningkatkan kinerja ini, PT. Citrus Cipta Sinergi telah menetapkan beberapa upaya yang bertujuan untuk memotivasi kerja para karyawannya. Adapun upaya tersebut dengan memberikan beberapa fasilitas-fasilitas kerja yang sangat menunjang dalam meningkatkan kinerja kepada seluruh karyawannya.

Fasilitas-fasilitas tersebut meliputi pakaian kerja, jaminan makan, rekreasi, tempat ibadah, ruang olahraga, tunjangan hari raya, ruang pengobatan, asuransi, gaji, bonus, upah lembur dan sebagainya. Semua itu diberikan oleh perusahaan, agar seluruh karyawan yang bekerja di dalamnya benar-benar terjamin sekaligus dapat menciptakan suatu motivasi yang baik guna meningkatkan kinerja karyawan.

Pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan memiliki wewenang manajerial (Stephen. P. Robbins 2005). Sikap kepemimpinan sangat dibutuhkan pada setiap karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Ini semua diharapkan bisa menciptakan semangat kerja sekaligus prestasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan uraian diatas, menjelaskan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan berhubungan dengan kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengambil judul: **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka pokok masalah yang dihadapi dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut ini.

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi ?

3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua bagian utama oleh penulis sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan langkah yang diambil terutama dalam bidang personalia yang berkaitan dengan motivasi kerja dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah pengalaman, wawasan serta

belajar sebagai praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah didalam pembahasan dimana penulis berusaha untuk membagi kedalam tiga bab dimana bab satu dengan bab yang lainnya saling berkaitan dengan sistematika sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Didalam bab ini penulis akan menguraikan latar belakang masalah motivasi dan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, perumusan masalah yang ada, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi bahan studi mengenai manajemen sumber daya manusia tentang motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang menjadi dasar pendukung pemecahan masalah dalam penelitian ini.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Pada bab ini, diisi penjabaran secara rinci dan lengkap mengenai metode penelitian dimana hal ini secara garis besar telah disinggung pada bab pendahuluan. Pembatasan istilah yang ada pada judul dan variabel yang dilibatkan dalam penelitian juga dijelaskan dalam bab ini. Disamping itu juga dikemukakan tentang kerangka pemikiran, definisi operasional, metode pengumpulan data dan analisis data.

BAB 4 HASIL PENELITIAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dijelaskan bagaimana data kuantitatif dan kualitatif yang ada diolah dan dianalisis secara rinci. Diterangkan prosedur analisis yang digunakan dan bagaimana menangani data yang tidak masuk (seandainya ada). Bagaimana pengujian hipotesa dan apa hasilnya dari Pengujian tersebut. Pembahasan melibatkan interpretasi hasil analisis data kuantitatif yang telah diperoleh, berikutnya adalah hubungan dengan data kualitatif yang ada. Bagaimana hubungan antara temuan-temuan yang diperoleh dengan permasalahan dan persoalan penelitian.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir ini berisi kesimpulan dari semua hasil penelitian dan pembahasan yang disesuaikan dengan perumusan dan tujuan penelitian. Saran yang diungkapkan merupakan usulan atau pun implikasi yang dapat diambil dari studi yang telah dilakukan, baik yang berhubungan dengan kelanjutan penelitian, kebijakan-kebijakan, ataupun keilmuan yang telah ada.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat (Sonny Sumarsono, 2003:4). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa Inggris disebut HRD atau *human resource department*.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan

yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli:

1. Menurut The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) dalam

Mullins (2005) dinyatakan:

The design, implementation and maintenance of strategies to manage people for optimum business performance including the development of policies and process to support these strategies. (Strategi perancangan, pelaksanaan dan pemeliharaan untuk mengelola manusia untuk kinerja usaha yang optimal termasuk kebijakan pengembangan dan proses untuk mendukung strategi).

2. Menurut Marwansyah (2010:3).

MSDM dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

3. Menurut Sastrohadiwiryono (2002).

Menggunakan istilah manajemen tenaga kerja sebagai pengganti manajemen sumber daya manusia. Menurutnyanya, manajemen tenaga kerja merupakan pendayagunaan, pembinaan, pengaturan, pengurusan, pengembangan unsur tenaga kerja, baik yang berstatus sebagai buruh, karyawan, maupun pegawai dengan segala kegiatannya dalam usaha mencapai hasil guna dan daya guna yang sebesar-besarnya, sesuai dengan harapan usaha perorangan, badan usaha, perusahaan, lembaga, maupun instansi.

4. Menurut Fustino Cardoso Gomes (2002:3).

Memberikan pengertian yang berbeda, bahwa MSDM adalah : “Suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya”.

5. Menurut Hadari Nawawi (2003:42).

MSDM adalah : “Proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi”.

Dengan definisi di atas yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Unsur manajemen (*Tool of management*), biasa dikenal *Market/marketing*, pasar.

A. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2005 : 34) antara lain :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan

Perencanaan adalah usaha sadar dalam pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah dilakukan sebelumnya.

2. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutup kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Simamora, 2001:212). Menurut Andrew (dalam Mangkunegara, 2005:2), rekrutmen adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan organisasi. Menurut Noe at. all (2000) rekrutmen didefinisikan sebagai pelaksanaan atau aktifitas organisasi awal dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan mencari tenaga kerja yang potensial. Jadi rekrutmen adalah proses untuk mencari karyawan yang memiliki keahlian, motivasi, dan pengetahuan yang dibutuhkan perusahaan. Dalam proses rekrutmen ini perusahaan akan menerima pelamar-pelamar yang melamar di perusahaan mereka sebanyak mungkin, karena dengan begitu mereka atau pihak perusahaan akan memiliki banyak pilihan agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan supaya mereka dapat menyaring calon karyawan yang bermutu handal.

3. Seleksi

Menurut Justine T.Sirait, 2006:69 (dalam Tita Roslita),

Seleksi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk dapat mengambil keputusan tentang siapa-siapa dari calon pegawai yang paling tepat (memenuhi syarat) untuk bisa diterima menjadi pegawai dan siapa-siapa yang seharusnya ditolak.

Seleksi menurut Henry Simamora (2004:202),

Seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar, orang atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Sondang P.Siagaan (2006:131),

Seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai spesifikasi, yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima atau pelamar mana yang akan ditolak.

Menurut Amrwansyah dan Muharam (2000:53),

Seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari kelompok pelamar yang paling cocok dan paling memenuhi syarat untuk jabatan dan posisi tertentu.

Dapat disimpulkan definisi seleksi dari para ahli di atas adalah sebuah proses untuk memilih pelamar atau calon karyawan mana yang paling memenuhi syarat untuk posisi jabatan tertentu di perusahaan itu.

Teknikseleksi yang biasa dilakukan di perusahaan seperti:

- Interview
- Tes psikologi
- Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
- Biodata
- Referensi

4. Orientasi, Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja.

(Simamora:2006:273). Menurut Pasal I ayat 9 Undang-Undang No.13 Tahun 2003.

Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi, lembaga atau instansi pendidikan.

Menurut (Hani Handoko:2001 ; 104) pengertian latihan dan pengembangan adalah berbeda. Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Yaitu latihan rnenyiapkan para karyawan (tenaga kerja) untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sedangkan pengembangan (*Development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

5. Evaluasi Kinerja

Evaluasi sama pentingnya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, yaitu perencanaan, pengorganisasian atau pelaksanaan, pemantauan (*monitoring*) dan pengendalian. Terkadang fungsi monitoring dan fungsi evaluasi, sulit untuk dipisahkan. Penyusunan sistem dalam organisasi dan pembagian tugas, fungsi serta pembagian peran pihak-pihak dalam organisasi, adakalanya tidak perlu dipisah-pisah secara nyata. Fungsi manajemen puncak misalnya, meliputi semua fungsi dari perencanaan sampai pengendalian.

Oleh karena itu, evaluasi sering dilakukan oleh pimpinan organisasi dalam suatu rapat kerja, rapat pimpinan, atau temu muka, baik secara reguler maupun dalam menghadapi kejadian-kejadian khusus lainnya. Sebagai bagian dari fungsi manajemen, fungsi evaluasi tidaklah berdiri sendiri. Fungsi-fungsi seperti fungsi pemantauan dan pelaporan sangat erat hubungannya dengan fungsi evaluasi. Di samping untuk melengkapi berbagai fungsi di dalam fungsi-fungsi manajemen, evaluasi sangat bermanfaat agar organisasi tidak mengulangi kesalahan yang sama setiap kali.

6. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (*output*) yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip Kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab.

7. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta kerjasama yang panjang.

9. Pemberhentian

Pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antar pekerja dan pengusaha.

Sedangkan menurut Moekijat mengartikan bahwa Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang karyawan dengan suatu organisasi perusahaan.

C. Empat Tujuan Manajemen SDM adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

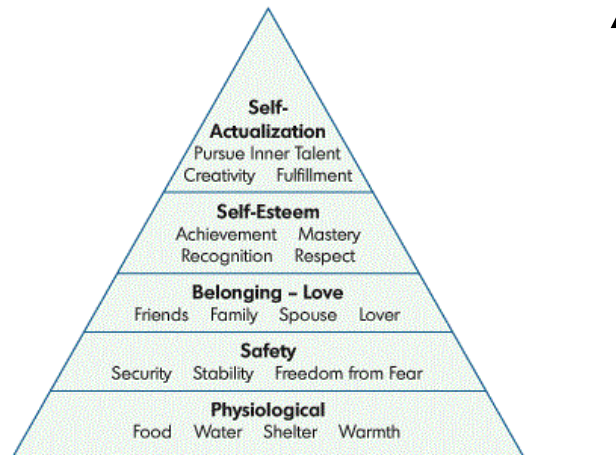
Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2 Pengertian Motivasi

Menurut Maslow sebagaimana dikutip oleh Hasibuan (2005 : 135) dalam teori Hierarki kebutuhan dirumuskan sebagai berikut :

- a. Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.
- b. Suatu kebutuhan yang telat dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/hierarki seperti dibawah ini :

Gambar 2.1
Konsep hierarki kebutuhan menurut A.H Maslow



Sumber : Agus Sunyoto (2005 : 78)

Bila diuraikan lebih lanjut :

1) Kebutuhan fisik dan biologis (*Physiological needs*)

Physiological needs yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

Dalam dunia perusahaan, industri, atau pemerintahan, pemenuhan kebutuhan seperti ini sudah seharusnya ada. Akan tetapi, Maslow memperingatkan bahwa kebutuhan ini mempunyai kekuatan untuk menarik individu kembali ke suatu pola kelakuan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan. Misalnya, tidak ada seorang pun yang memikirkan akan kebutuhan akan udara. Pemenuhan kebutuhan tersebut dianggap sudah semestinya. Akan tetapi, apabila karena suatu hal tidak bisa mengambil napas, kita akan

berusaha memenuhi kebutuhan tersebut tanpa memperhatikan kebutuhan lainnya (Umam, 2010: 162).

2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*Safety Needs and Security*)

Safety needs adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk, yaitu :

Pertama : kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat pekerjaan pada saat mengerjakan pekerjaan di waktu jam-jam kerja. Dalam arti luas, setiap manusia membutuhkan keamanan dan keselamatan jiwanya dimana pun ia berada. Misalnya para pekerja membutuhkan alat pelindung seperti masker bagi tukang las yang harus dipenuhi oleh manajer.

Kedua : kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja. Organisasi selalu mengutamakan keamanan dengan menggunakan alat-alat canggih atau pengawalan untuk tempat pimpinan, motor yang disimpan jangan sampai hilang.

Bentuk lain dari pemuasan kebutuhan adalah dengan memberikan perlindungan asuransi (Astek) kepada para karyawan (Umam, 2010: 163).

3) Rasa memiliki atau Sosial (*Belongingness and love*)

Belongingness and love adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima di pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau

hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

Karena manusia adalah makhluk sosial, sudah jelas ia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri empat golongan, yaitu:

Pertama : kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).

Kedua : kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasadirinya penting (*sense of importance*).

Serendah-rendahnya pendidikan dan kedudukan seseorang, ia tetap merasa dirinya penting. Oleh karena itu, dalam memotivasi bawahan, pimpinan harus dapat melakukan tindakan yang menimbulkan kesan bahwa tenaga mereka diperlukan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan.

Ketiga : kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*).

Setiap orang senang akan kemajuan dan tidak seorang pun menyenangi kegagalan. Kemajuan, baik dalam bidang karier, harta, jabatan, dan sebagainya merupakan kebutuhan serta idaman setiap orang.

Keempat : kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

Setiap anggota individu organisasi akan merasa senang jika ia diikutsertakan dalam berbagai kegiatan organisasi, atau dalam artian diberikan kesempatan untuk memberikan saran-saran atau pendapat-pendapatnya kepada pimpinan mereka (Umam, 2010: 163).

4) Kebutuhan akan penghargaan atau prestise (*Esteem or status needs*)

Esteem or status needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi, perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi, semakin tinggi pula prestisenya.

Misalnya : dengan kursi meja yang istimewa, memakai dasi, untuk membedakan seorang kepala dengan anak buahnya, dan tempat parkir mobilnya tertentu (Umam, 2010: 164).

5) Aktualisasi diri (*Self Actualization*)

Self Actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan (Umam, 2010: 162).

Dikutip dari P.J., & Matthews, G. (Eds.). (2009) kebaikan dan kelemahan Maslow's Need Hierarchy atau Hierarchy kebutuhan, antara lain adalah sebagai berikut :

a. Kebaikannya

- Manajer mengetahui bahwa seseorang berperilaku atau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, material dan nonmaterial yang akan memberikan kepuasan kepadanya.
- Manajer akan lebih mudah memberikan alat motivasi yang paling sesuai untuk merangsang semangat bekerja bawahnya.
- Kebutuhan manusia berjenjang sesuai dengan kedudukan atau sosial ekonominya. Seorang yang berkedudukan rendah cenderung dimotivasi oleh materi, sedang orang yang berkedudukan tinggi cenderung nonmaterial.

b. Kelemahannya

- Kebutuhan manusia menurut teori ini adalah berjenjang atau hierarkis, tetapi dalam kenyataannya manusia menginginkan tercapai sekaligus dan kebutuhan manusia itu merupakan siklus, seperti lapar-makan-lapar pagi - makan dan seterusnya.
- Walaupun teori ini populer, tetapi belum pernah dicoba kebenarannya kerana Maslow mengembangkannya hanya atas dasar pengamatannya saja.
- Menurut Flippo sebagaimana dikutip oleh Hasibun (2005 : 143)

Motivasi dirumuskan sebagai berikut :

“Direction or motivation is essence it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employeewant simultaneously with attainment or organizational objective.” (motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan parapegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai).

Teori X dan Teori Y (*X Y Behavior Theory*) oleh Douglas Mc Gregor dikutip oleh Heil, Bennis, & Stephens (2000)

Teori ini diungkapkan oleh Douglas McGregor yang mengemukakan bahwa terdapat adanya dua macam sikap dasar dari setiap orang yaitu :

a) Sikap dasar yang didasari oleh teori x

Dalam teori ini diasumsikan bahwa pada dasarnya manusia memiliki sifat malas, lebih senang kepadanya diberikan petunjuk-petunjuk praktis saja daripada diberikan kebebasan berpikir dan memilih atau mengambil keputusan. Dalam hal ini mereka tidak senang menerima tanggung jawab, diahanya menyenangkan haknya saja serta selalu ingin aman. Dalam hal ini motivasi kerja hanyalah untuk mendapatkan uang atau financial saja (motif financial). Tinjauan ini dapat disejajarkan dengan faktor kesehatan atau hygiene faktor dari teori dua faktor tersebut di muka. Manajer yang mendasarkan diri pada teori ini akan melakukan pengawasan yang sangat ketat dengan tidak memberikan kebebasan kepada bawahan, pekerjaan disusun dengan berstruktur secara rapi dan teliti, sedangkan pelaksana tinggal mengikuti petunjuk-petunjuk pelaksanaan kerja tersebut tanpa kebebasan dan kemudian memberikan hukuman atau paksaan dan ganjaran atau hadiahnya. Kebijakan manajer yang berdasarkan teori x ini mengandung bahaya bahwa pengawasan yang terlalu ketat dengan tanpa kebebasan akan menimbulkan perlawanan dan ketidakpuasan. Teori x ini banyak menunjukkan kebenaran pada masyarakat yang masih berpendidikan rendah yang pada

umumnya mereka masih mendasarkan diri pada motif kebutuhan fisik dan rasa aman saja (Robbins dalam bukunya Umar, 2000).

b) Sikap dasar yang dilandasi oleh teori y

Teori y berasumsi bahwa manusia pada dasarnya senang bekerja. Bekerja adalah faktor alamiah bagi orang dewasa seperti halnya bermain bagi anak-anak kecil. Oleh karena itu sebenarnya dimanapun dan kapan saja setiap orang dewasa akan selalu mencoba untuk bekerja. Dalam hal ini manusia akan selalu merupakan dasar motivasi kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menerapkan teori y ini adalah berupa pemberian kelonggaran yang lebih besar selalu meningkatkan efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan organisasi. Disamping itu manajer dalam hal ini akan lebih bersifat terbuka, yaitu berusaha memberikan informasi-informasi yang diperlukan untuk peningkatan kegiatan kerja baik diminta maupun tidak diminta oleh bawahan atau karyawannya. Gejala ini akan banyak dijumpai pada masyarakat yang sudah memiliki pendidikan yang dimilikinya semakin cenderung untuk mendekati kebenaran teori Y, sebaliknya semakin rendah pendidikan yang diperoleh dari seseorang maka akan semakin cenderung mendekati teori X (Robbins dalam bukunya Umar, 2000).

Menurut Martoyo (2000) penerapan teori X bagi seorang manajer tercermin pada sikap atau pandangannya terhadap bawahan yang berupa :

1. Karyawan pada umumnya tidak suka bekerja dan akan selalu berusaha untuk menghindar apabila terdapat kesempatan untuk menghindari pekerjaan yang menjadi tugasnya.
2. Karyawan harus dipaksa diarahkan, diawasi dan apabila perlu diberikan ancaman hukuman agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

3. Karena kebanyakan orang itu tidak kreatif, tidak berinisiatif dan tidaksuka bertanggung jawab maka manajer harus selalu memberikan pengarahan dan petunjuk kepada karyawannya.

- **Pengaruh Motivasi Terhadap Kemampuan Karyawan**

Upaya untuk mendorong atau memotivasikan karyawan ini menurut William James dari Harvard melakukan penelitian yang merumuskan bahwa dengan diberikannya motivasi yang tepat maka kemampuan mereka dapat ditingkatkan sampai dengan 80-90%. Sedangkan tanpa motivasi maka merekahanya akan bekerja dengan 20-30% kemampuan mereka saja. Bahwa dengan adanya motivasi maka akan terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta bekerjasama itu maka produktivitas akan meningkat. Sedangkan motivasi dapat kita laksanakan dengan berbagai cara antara lain dengan cara atau pendekatan finansial maupun dengan cara nonfinansial.

Pendekatan finansial untuk menimbulkan motivasi dapat dilakukan dengan memberikan upah serta upah intensif kepada para karyawan. Sedangkan motivasi nonfinansial dapat dilakukan dengan cara mengadakan sinkronisasi antara kepentingan individu dengan kepentingan perusahaan atau organisasi. Disampingitu motivasi diciptakan dengan mengadakan pengaturan kondisi kerja yang baik, aturan imbalan yang adil dan layak, aturan personalia serta kultur organisasi yang diciptakan bersama.

2.1.3 Pengertian Kepemimpinan

Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu

organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Menurut Heidjrachman (2000:217), pemimpin adalah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain dan di dalam mengerjakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bantuan orang lain.

Untuk lebih jelasnya berikut ini beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli manajemen tentang kepemimpinan, diantaranya:

Menurut Hasibuan (2007:170)

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilakubawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk encapai tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2004:2)

Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut Arep dan Tanjung (2003:93)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu.

Menurut Werren Bennis (2004:74)

Kepemimpinan adalah kapasitas untuk menerjemahkan visi dalam realita. Dengan kata lain kepemimpinan berarti turut melibatkan orang lain dan lebih mengutamakan visi diatas segalanya, baru kemudian pada langkah pelaksanaannya, demikian Walters (2004:8) menyatakannya.

Kepemimpinan sebagai kesadaran dan keinginan untuk mempengaruhi orang lain, mereka kemudian memberikan tanggapan atas keinginan sendiri untuk mengikutinya. Definisi itu dinyatakan oleh Clawson (2000:27). Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi sebuah kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuan-tujuan mereka. Demikian Hughes (2002:32) memperkuat definisi kepemimpinan.

Kepemimpinan berarti mempengaruhi orang-orang lain untuk mengambil tindakan, artinya seorang pemimpin harus berusaha mempengaruhi pengikutnya dengan berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan sebuah visi. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat dipandang efektif apabila dapat membujukpara pengikutnya untuk meninggalkan kepentingan pribadi mereka demi keberhasilan organisasi Mochammad Teguh, (2001:69)

Moejiono (2002) memandang bahwa *leadership* tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (*compliance induction theorist*) cenderung memandang *leadership* sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai

sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin (Moejiono, 2002).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

A. Ciri-ciri dan Indikator-indikator Kepemimpinan

Menurut Davis yang dikutip oleh Reksohadiprojo dan Handoko (2003:290-291), ciri-ciri utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:

1. Kecerdasan (*Intelligence*)
Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.
2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social maturity and Breadht*)
Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.
4. Sikap-sikap hubungan manusiawi
Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula.

Disamping itu untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator.

Menurut Siagian (2002:121), indikator-indikator yang dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Iklim saling mempercayai
- b. Penghargaan terhadap ide bawahan
- c. Memperhitungkan perasaan para bawahan
- d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
- e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan
- f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas tugas yang dipercayakan padanya
- g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional

B. Tanggung Jawab dan Wewenang Kepemimpinan

Tanggung jawab kepemimpinan menurut Ranupandojo dengan mengutip pendapat Miljus (2001:218) menyatakan bahwa tanggung jawab pemimpin:

- a) Menentukan tujuan pelaksanaan kerja realitas (dalam arti kuantitas, kualitas, keamanan, dan sebagainya).
- b) Melengkapi para karyawan dengan sumberdaya yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
- c) Mengkomunikasikan pada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- d) Memberikan susunan imbalan atau hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
- e) Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
- f) Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif.
- g) Menilai pelaksanaan pekerja dan mengkomunikasikan hasilnya.
- h) Menunjukkan perhatian kepada bawahan yang penting dalam hal ini adalah tanggung jawab dalam memadukan seluruh kegiatan dan mencapai tujuan organisasi tersebut secara harmonis, sehingga tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

C. Peranan Kepemimpinan

Menurut pendapat Stogill, yang dikutip oleh Sugandha (2001:99), beberapa peranan yang harus dimiliki:

- 1) *Integration*, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada peningkatan koordinasi.
- 2) *Communication*, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada meningkatnya saling pengertian, penyebaran informasi (*transmission of information*)
- 3) *Product Emphasis*, yaitu tindakan-tindakan yang berorientasi pada *volume* pekerjaan yang dilakukan.
- 4) *Fraternization*, yaitu tindakan-tindakan yang menjadikan pemimpin bagian dari kelompok.
- 5) *Organization*, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian daripada tugas-tugas.
- 6) *Evaluation*, yaitu tindakan-tindakan yang berkenaan dengan pendistribusian ganjaran-ganjaran atau hukuman-hukuman.
- 7) *Innitiation*, yaitu tindakan-tindakan yang menghasilkan perubahan-perubahan pada kegiatan organisasi.
- 8) *Domination*, yaitu tindakan-tindakan yang menolak pemikiran-pemikiran seseorang atau anggota kelompok.

D. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2003:303).

Menurut Hersey dan Blanchard (2004:114), gaya kepemimpinan terdiri dari kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas dimaksudkan sebagai kadar upaya pemimpin mengorganisasi dan menetapkan peranan anggota kelompok (pengikut); menjelaskan aktivitas setiap anggota serta kapan, dimana, dan bagaimana cara menyelesaikannya; dicirikan dengan upaya menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi dan cara penyelesaian pekerjaan secara rinci dan jelas. Sedangkan perilaku hubungan merupakan kadar upaya

pemimpin membina hubungan pribadi diantara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka (pengikut) dengan membuka lebar saluran komunikasi dan menyediakan dukungan sosio-emosional, psikologis, dan pemudahan perilaku.

Dari penjelasan-penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah perilaku yang dilakukan dan ditunjukan oleh seorang pemimpin di dalam memberikan pengarahan dan bimbingan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga memuat bagaimana carapemimpin bekerjasama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan berinteraksi dan bagaimana hubungan yang tercipta diantara pemimpin dan bawahannya tersebut.

E. Tipe Gaya Kepemimpinan

Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokratis, demokratis, Laissez-Faire. Kebanyakan manajer menggunakan ketiganya pada suatu waktu, tetapi gaya yang paling sering digunakan akan dapat dipakai untuk membedakan seorang manajer sebagai pemimpin yang otokratls, demokratis atau Laissez-faire. Menurut White dan Lippit yang dikutip oleh Reksohadiprojo dan Handoko (2001:298), mengemukakan tiga tipe kepemimpinan, yaitu antara lain:

1. Otokratis

- a. Semua penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin.

- b. Teknik-teknik dan langkah-langkah yang diatur oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
- c. Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
- d. Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

2. Demokratis

- a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari kelompok.
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- d. Pemimpin adalah objektif atau “*fact-minded*” dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

3. *Laissez-faire*

- a. Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu, dengan partisipasi minimal dari pemimpin

- b. Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. Dia tidak mengambil bagian dari diskusi kerja.
- c. Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas.
- d. Kadang-kadang memberi komentar sponsor terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Menurut W.J Reddin dalam artikelnya *What Kind Of Manager*, dan dikutip oleh Wahjosumidjo (Dept.P&K, Pusat Pendidikan dan Latihan Pegawai, 1982) sebagaimana dikutip oleh Kartini Kartono (2006:34), menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga pola dasar, yaitu:

- 1. Berorientasi pada tugas (*task orientation*)
- 2. Berorientasi hubungan kerja (*relationship orientation*)

F. Syarat-syarat Kepemimpinan

Seorang pemimpin bukanlah hanya seorang yang dapat memimpin sajatetapi harus dikembangkan lagi yaitu kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh seorang pemimpin itu sendiri, salah satu yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah syarat-syarat kepemimpinan yang akan dikemukakan oleh Kartono (2002:31) bahwa kemampuan pemimpin dan syarat yang harus dimiliki adalah:

- 1. Kemandirian, berhasrat untuk melakukan tindakan secara individual (individualisme).
- 2. Besarnya rasa keingintahuan, untuk mengetahui sesuatu yang belum dia ketahui.
- 3. Multi terampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
- 4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.

5. Perfeksionis, serta ingin mendapatkan yang sempurna.
6. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi.
7. Sabar namun ulet.
8. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih, dan realistis.
9. Komunikatif serta pandal berbicara atau berpidato.
10. Berjiwa wiraswasta.
11. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko.
12. Tajam firasatnya, tajam dan adil pertimbangannya.
13. Berpengetahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuan.
14. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing idealisme tinggi.
15. Punya imajinasi tinggi, daya kombinasi dan daya inovasi.

Dari penjelasan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang berpengetahuan luas, adil, jujur, optimis, gigih, ulet, bijaksana, mampu memotivasi diri sendiri, memiliki hubungan baik dengan bawahan dimana semua ini diperoleh dari pengembangan kepribadiannya sehingga seorang pemimpin memiliki nilai tambah tersendiri dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

2.1.4 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *jobperformance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan

(Luthans, 2005:165). Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

A. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Wirawan (2009:7), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada 3, yaitu:

1. Faktor internal karyawan

Yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

2. Faktor lingkungan internal karyawan

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi.

Menurut penelitian, penggunaan robot akan meningkatkan produktivitas karyawan 14 sampai 30 kali lipat. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun.

3. Faktor internal organisasi lainnya

Misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

4. Faktor lingkungan eksternal karyawan

Yaitu keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, krisis

ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Budaya masyarakat juga merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, budaya *alon-alon waton kelakon dan mangan ora mangan asal kumpul* mempengaruhi kinerja manusia Indonesia. Hal tersebut dapat menjelaskan penyebab kinerja orang Indonesia rendah, misalnya jika dibandingkan dengan kinerja bangsa Jepang. Karena budaya tersebut, etos kerja manusia Indonesia lebih rendah jika dibandingkan dengan etos kerja bangsa lain. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata jumlah jam kerja manusia Indonesia dengan bangsa lain.

B. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Fathoni, (2006:242) ada lima manfaat dalam melakukan penilaian kinerja karyawan antara lain:

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja.

Dengan mengetahui hasil prestasi kerja, ketiga pihak yang terlibat dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja para pegawai lebih meningkat lagi di masa-masa yang akan datang.

2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan

Telah dimaklumi bahwa imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada para anggotanya tidak hanya terbatas pada upah dan atau gaji yang merupakan penghasilan tetap bagi anggotanya yang bersangkutan, akan tetapi juga berbagai imbalan lainnya seperti bonus akhir tahun, hadiah pada hari-hari besar tertentu, dan bahkan juga oleh banyak organisasi niaga pemilikan sejumlah saham perusahaan. Keputusan tentang siapa yang berhak menerima berbagai imbalan tersebut dapat didasarkan antara lain pada hasil penilaian atas prestasi kerja para karyawan yang bersangkutan.

3. Untuk kepentingan mutasi karyawan

Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan mutasi baginya di masa depan, apapun bentuk mutasi tersebut seperti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun demosi.

4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata belum sepenuhnya digali dan yang terungkap melalui penilaian kinerja.

5. Membantu para karyawan menentukan rencana kariernya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karier yang paling tepat dalam arti sesuai dengan kebutuhan para karyawan dan dengan kepentingan organisasi.

C. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut

(Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

D. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam

indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. **Kemandirian.** Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.5 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara

sadar (Nawawi, 2000:87). Menurut McClelland teori motivasi ada tiga kebutuhan penting yang ingin dicapai seseorang, yaitu: kebutuhan prestasi (*achievement*), kebutuhan afiliasi (*affiliation*), dan kebutuhan kekuasaan (*power*).

Untuk mencapai hal tersebut seseorang yang termotivasi akan melakukan hasil yang terbaik untuk dirinya. Bila karyawan motivasinya rendah, maka hasil kerja (kinerjanya) juga akan rendah. Keberhasilan suatu kinerja didasarkan atas efektivitas dan efisiensi, tanggungjawab, disiplin dan inisiatif.

2.1.6 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan Menurut Cahyono dan Suharto (2005), kepemimpinan merupakan variabel yang sangat penting dalam mempengaruhi dalam perusahaan, kepemimpinan yang baik adalah dimana dalam memberi pengaruh, informasi, pengambilan keputusan dan dalam memberi motivasi bertujuan untuk meningkatkan atau memajukan perusahaan dan tidak merugikan karyawan, karena kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian, maka terlebih dahulu mengamati dan mencermati hasil penelitian terdahulu yang relevan, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayitno (2008) tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Karyawan serta

dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT. Hai Internasional Wiratama Indonesia)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

1. Perbedaan Penelitian

- a. Objek penelitian terdahulu adalah Hai Internasional Wiratama Indonesia, sedangkan pada penelitian ini adalah karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi.
- b. Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel motivasi kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan.
- c. Pada penelitian terdahulu menggunakan analisis jalur sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisisregresi linier berganda.

2. Persamaan Penelitian

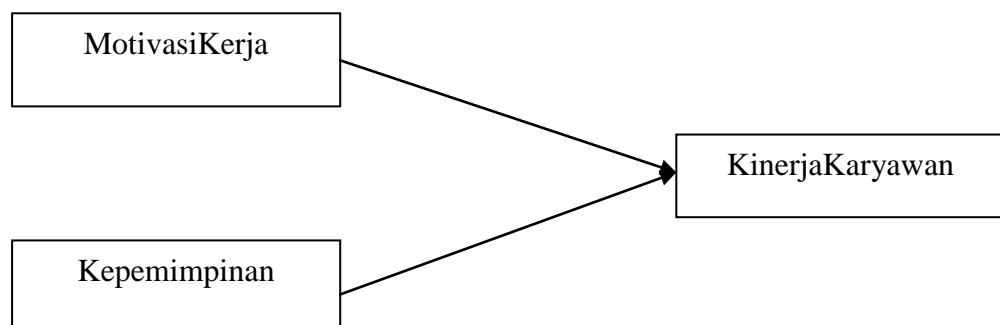
Kedua penelitian sama-sama menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja seorang pegawai ditentukan oleh banyak faktor seperti kemampuan, keterampilan, pengetahuan, kompetensi, motivasi, disiplin, perilaku kepemimpinan dan dedikasi dalam mengembang tugas dan tanggung jawab. Oleh karena itu dalam usahanya meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Citrus Cipta Sinergi dilakukan dengan upaya menentukan seberapa jauh peningkatan motivasi pegawainya. Pegawai yang mempunyai kinerja yang baik biasanya mempunyai motivasi yang tinggi dan perilaku kepemimpinan yang baik, oleh karena itu motivasi kerja pegawai yang tinggi akan melahirkan kinerja tinggi dan perilaku kepemimpinan yang baik juga akan meningkatkan kinerja para pegawai. Artinyabahwa kompetensi kerja melalui motivasi kerja yang tinggi mempunyai hubungan positif terhadap kinerja.

Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 2.2. Kerangka pemikiran



2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009: 96), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

Penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian kualitatif hipotesis tidak dirumuskan, tetapi justru diharapkan dapat ditemukan hipotesis. Selanjutnya hipotesis tersebut akan diuji dengan pendekatan kuantitatif.

- Hipotesis harus menduga pengaruh diantara beberapa variabel

Hipotesis harus dapat menduga pengaruh antara dua variabel atau lebih, disini harus dianalisis variabel-variabel yang dianggap turut mempengaruhi gejala-gejala tertentu dan kemudian diselidiki sampai dimana perubahan dalam variabel yang satu membawa perubahan pada variabel yang lain.

- Hipotesis harus Dapat Diuji

Hipotesis harus dapat diuji untuk dapat menerima atau menolaknya, hal ini dapat dilakukan dengan mengumpulkan data-data empiris.

- Hipotesis harus konsisten dengan keberadaan ilmu pengetahuan

Hipotesis tidak bertentangan dengan pengetahuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam beberapa masalah, dan terkhusus pada permulaan penelitian, ini harus berhati-hati untuk mengusulkan hipotesis yang sependapat dengan ilmu pengetahuan yang sudah siap ditetapkan sebagai

dasar. Serta poin ini harus sesuai dengan yang dibutuhkan untuk memeriksa literatur dengan tepat oleh karena itu suatu hipotesis harus dirumuskan berdasar dari laporan penelitian sebelumnya.

- **Hipotesis Dinyatakan Secara Sederhana**

Suatu hipotesis akan dipresentasikan kedalam rumusan yang berbentuk kalimat deklaratif, hipotesis dinyatakan secara singkat dan sempurna dalam menyelesaikan apa yang dibutuhkan peneliti untuk membuktikan hipotesis tersebut.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- c. Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian adalah sekumpulan peraturan, kegiatan, dan prosedur yang digunakan oleh pelaku suatu disiplin. Metodologi juga merupakan analisis teoritis mengenai suatu cara atau metode. Penelitian merupakan suatu penyelidikan yang sistematis untuk meningkatkan sejumlah pengetahuan, juga merupakan suatu usaha yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki masalah tertentu yang memerlukan jawaban. Hakekat penelitian dapat dipahami dengan mempelajari berbagai aspek yang mendorong penelitian untuk melakukan penelitian. Setiap orang mempunyai motivasi yang berbeda, di antaranya dipengaruhi oleh tujuan dan profesi masing-masing. Motivasi dan tujuan penelitian secara umum pada dasarnya adalah sama, yaitu bahwa penelitian merupakan refleksi dari keinginan manusia yang selalu berusaha untuk mengetahui sesuatu. Keinginan untuk memperoleh dan mengembangkan pengetahuan merupakan kebutuhan dasar manusia yang umumnya menjadi motivasi untuk melakukan penelitian.

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di perusahaan PT. Citrus Cipta Sinergi yang beralamat di Gedung Menara Gracia Lt. 9 Jl. HR Rasuna Said. Kav C.17.

3.1.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian yaitu pada bulan Oktober 2014 sampai dengan Desember 2014, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.1
Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Rencana Kegiatan	Waktu Pelaksanaan Tahun 2014											
		Oktober				November				Desember			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Persiapan Penelitian												
2	Pengamatan Awal												
3	Penyusunan Proposal												
4	Pengumpulan Data												
5	Analisis Data												
6	Penyusunan Laporan Penelitian												

3.2 Desain Penelitian Variabel

Dalam operasional variabel meliputi tentang motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja yang ada di kantor PT. Citrus Cipta Sinergi, dimana motivasi kerja sebagai variabel (X1) kepemimpinan adalah variabel (X2) meliputi sarana prasarana dan kepemimpinan. Dan kinerja sebagai variabel (Y) meliputi antara lain ketepatan waktu serta kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

3.3 Operasional Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

A. Variabel Bebas

Variabel-variabel bebas pada penelitian ini adalah Motivasi (X_1) dan Perilaku Kepemimpinan (X_2) yang merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi dalam Peningkatan kinerja pegawai.

B. Variabel Terikat

Variabel-variabel terikat adalah Peningkatan kinerja (Y) yang merupakan penilaian terhadap variabel X_1 dan X_2 .

Tabel 3.3
Variabel Indikator Pertanyaan

Variabel	Indikator	Butir Pertanyaan
Motivasi (X_1) (Reksohadiprojo & Handoko:2001)	a) Kebutuhan Prestasi <ul style="list-style-type: none"> • Membuat target pekerjaan • Mencari inovasi • Menukai pekerjaan dengan resiko yang telah diperhitungkan • Menyukai pekerjaan menarik dan menantang • Ingin mengetahui hasil atau umpan balik pekerjaan 	1-5
	b) Kebutuhan Afiliasi <ul style="list-style-type: none"> • Lebih menyukai pekerjaan yang dapat berinteraksi dgn teman • Menjadi anggota perkumpulan • Aktivitas pekerjaan yang membuat senang • Berbahagia bila berbuat sesuatu yang menyenangkan • Suka menolong tanpa diminta 	6-10

	<p>c) Kebutuhan Kekuasaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingin orang yang sependapat • Pengendali dilingkungan kerja • Bekerja keras untuk penghargaan 	11-13
<p>Kepemimpinan (X2) (Riduwan : 2004)</p>	<p>a) Pengaruh</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keteladanan • Kewibawaan • Kecakapan <p>b) Pengarahan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tugas • Cara mengatur hubungan pekerjaan <p>c) Informasi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usaha memperoleh informasi • Usaha penyampaian informasi <p>d) Pengambilan Keputusan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memerima saran dari bawahan • Mengajukan tujuan yang ingin dicapai dan menyerahkan keputusan pada karyawan <p>e) Memotivasi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insentif dan penghargaan 	<p>1-3</p> <p>4 dan 10 5 dan 9</p> <p>11 dan 12</p> <p>6 dan 7</p> <p>8 dan 13</p>
<p>Kinerja (Y) (Sedarmayanti : 2011)</p>	<p>a) Kualitas Kerja</p> <p>b) Kuantitas Kerja</p> <p>c) Kerjasama</p> <p>d) Pengetahuan atas Tugas</p> <p>e) Sikap</p> <p>f) Tanggung Jawab</p> <p>g) Inisiatif</p> <p>h) Kreativitas</p> <p>i) Keterampilan Teknis</p> <p>j) Kepemimpinan</p> <p>k) Pengambilan Keputusan</p> <p>l) Administrasi</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6 dan 7</p> <p>8</p> <p>9</p> <p>10</p> <p>11</p> <p>12</p> <p>13</p>

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang diperoleh melalui pembagian daftar pertanyaan untuk kemudian dijawab secara tertulis oleh responden. Responden diminta menjawab pertanyaan sesuai dengan petunjuk tertulis, mengisi langsung ditempat penelitian dan setelah selesai mengisi daftar kuesioner, langsung diserahkan kepada peneliti.

Pengertian angket Menurut pendapat Suharsimi Arikunto (2002: 128), “Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, ataupun hal-hal yang ia ketahui”. Berasal pernyataan tersebut dapat penulis menarik kesimpulan bahwa pengertian dari angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis, dilakukan dengan jalan mengedarkan pertanyaan-pertanyaan tersebut kepada responden untuk memperoleh informasi dari responden, dalam arti laporan pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui.

Berdasarkan uraian di atas metode angket ini digunakan untuk memperoleh data variabel (X) yaitu promosi pemasaran produk dan tingkat permintaan konsumen. Data tentang promosi pemasaran produk dan tingkat permintaan konsumen diperoleh dari hasil pengisian angket yang diisi oleh responden. Adapun pertimbangan peneliti menggunakan angket dalam penelitian ini adalah:

- a) Data yang akan diungkap sangat berkaitan dengan masalah pelaksanaan *marketing mix* yang diamati penulis kepada pengunjung atau responden secara langsung.

- b) Responden bebas dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan sehingga data yang terkumpul lebih obyektif.
- c) Dengan keterbatasan waktu, tenaga dengan melalui metode angket dapat diperoleh jawaban pertanyaan dari responden secara serentak dengan jumlah sesuai dengan yang diharapkan.

A. Jenis- jenis angket

Angket atau kuesioner dibedakan menjadi beberapa golongan.

Menurut Suharsini Arikunto (2002: 128) diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Dipandang dari cara menjawab maka ada:
 - Kuesioner terbuka, kuesioner yang memberikan kesempatan kepada responden untuk menjawab dengan kalimatnya sendiri.
 - Kuesioner tertutup adalah kuesioner yang sudah disediakan jawaban sehingga responden tinggal memilih.
2. Dipandang dari jawaban yang diberikan maka ada:
 - Kuesioner langsung, responden menjawab tentang dirinya.
 - Kuesioner tidak langsung, jika responden menjawab tentang orang lain
3. Dipandang dari bentuknya maka:
 - Kuesioner pilihan ganda, adalah sama dengan kuesioner tertutup.
 - Kuesioner isian, adalah sama dengan kuesioner terbuka
 - *Check list*, sebuah daftar dimana responden tinggal membubuhkan tanda check (✓) pada kolom yang sesuai.

- *Rating scale* (skala bertingkat), yaitu sebuah pernyataan diikuti oleh kolom-kolom yang menunjukkan tingkat, misalnya mulai setuju sampai dengan sangat tidak setuju

3.5 Populasi, Sampel dan Metode Sampling

3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2008:115), “Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi.

3.5.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2008:116) “sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sedangkan menurut Arikunto (2008:116) “Penentuan pengambilan Sampel sebagai berikut :

Apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau lebih tergantung sedikit banyaknya dari:

1. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana
2. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya dana.

3. Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti untuk peneliti yang resikonya besar, tentu saja jika sampelnya besar hasilnya akan lebih baik

Dari data tersebut diatas, karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah subyek yang akan diteliti tidak diambil sampelnya, akan tetapi adalah seluruh karyawannya sebanyak 31 orang. Jadi dalam hal ini penulis tidak melakukan penarikan sampel.

3.5.3 Metode Sampling.

Menurut Sugiyono (2003:74-78). “Sampling adalah teknik pengambilan sample”. Untuk melakukan penelitian penulis menggunakan metode random sampling dimana sebaran sampel proposional dengan populasi yang diteliti.

Random Sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel.

Cara pengambilan sampel dengan random ada tiga cara:

- a. Cara undian adalah pengambilan sampel dengan cara memberikan kesempatan kepada setiap individu untuk menjadi anggota sampel.
- b. Cara ordinal adalah cara pengambilan sampel dengan cara kelipatan dari sampel sebelumnya, misalkan kelipatan dua, kelipatan tiga, dan seterusnya.
- c. Cara randomisasi adalah pengambilan sampling melalui tabel bilangan random.

3.6 Instrumentasi Variabel Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Arikunto, 2006: 168). Uji validitas instrumen dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh instrumen penelitian mampu mencerminkan isi sesuai dengan hal dan sifat yang diukurnya. Artinya, setiap butir instrumen telah benar-benar menggambarkan keseluruhan isi atau sifat bangun konsep yang menjadi dasar penyusunan instrumen.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Suatu kuisioner disebut *reliable* atau handal jika jawaban-jawaban seseorang konsisten (Setiaji, 2004: 60). Untuk uji reliabilitas instrumen. Digunakan rumus Alpha dari Cronbach (Umar, 2003: 106).

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha, yaitu melihat nilai Cronbach's Alpha pada tabel *reliability analysis*. Teori yang digunakan sebagai dasar pengujian reliabilitas dimana kriteria yang paling banyak digunakan penelitian ada kriteria dari Nunnally dimana reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$

3.7 Rancangan Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis regresi ganda. Analisis regresi ganda termasuk statistik parametris dan digunakan bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai penentu faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal ada dua.

- Persamaan regresi untuk 2 prediktor : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$
- Persamaan regresi untuk 3 presiktor : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$
- Persamaan regresi untuk n prediktor : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$

Untuk dapat membuat ramalan melalui regresi, maka data setiap variabel harus tersedia. Selanjutnya berdasarkan data itu penelitian harus dapat menemukan persamaan melalui perhitungan. Untuk menghitung harga-harga a, b1, b2 dapat menggunakan persamaan berikut: (untuk regresi dua predictor)

$$\Sigma Y = an + b_1\Sigma X_1 + b_2\Sigma X_2$$

$$\Sigma X_1Y = a\Sigma X_1 + b_1\Sigma X_1^2 + b_2\Sigma X_1X_2$$

$$\Sigma X_2Y = a\Sigma X_2 + b_1\Sigma X_1X_2 + b_2\Sigma X_2^2$$

Mencari koefisien korelasi ganda

Setelah persamaan regresi ditemukan maka proses selanjutnya menghitung besarnya koefisien korelasi gandanya. Jika besarnya koefisien regresi yaitu b1 dan b2 sudah ditemukan, maka korelasi ganda dapat dicari dengan rumus :

$$R_{yx1x2} = \sqrt{\frac{b1\Sigma x1y + b2x2y}{\Sigma y^2}}$$

Dimana:

$$\Sigma x1y = \Sigma X1Y - \frac{(\Sigma X1)(\Sigma Y)}{n}$$

$$\Sigma x2y = \Sigma X2Y - \frac{(\Sigma X2)(\Sigma Y)}{n}$$

$$\Sigma y^2 = \Sigma Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{n}$$

Menguji signifikansi koefisien korelasi ganda:

1. Merumuskan hipotesis penelitian:

Ha : Ada pengaruh yang signifikan Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Menetapkan taraf signifikan sebesar 5% dengan ketentuan: db pembilang = k dibanding db penyebut = (n-k-1).

3. Menentukan kriteria pengujian:

Jika F hitung > F tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika F hitung < F tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Obyek Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Citrus Cipta sinergi, adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan untuk acara dan pengadaan dalam *scope*

Nama Perusahaan : PT. Citrus Cipta Sinergi

Alamat : Jl. HR. Rasuna Said Kav C-17 Lt.9 Karet Kuningan,
Setiabudi, Jak-Sel

No.Telp : 089630588881

Email : citruspro1@yahoo.com

Bergerak di bidang : Event Organizer

Status Perusahaan : Swasta Nasional

2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

Membawa ide-ide segar yang dapat memberikan hasil yang optimal dalam merancang dan melaksanakan sebuah acara.

Misi :

- Memberikan solusi yang benar-benar segar tapi dengan penuh perhitungan dimana klien dapat mengambil manfaat maksimal untuk kenyamanan bisnis mereka.

- Memenuhi kebutuhan klien dari sebuah event organizer yang akan terus berinovasi dalam desain dan pelaksanaan kegiatan dengan tujuan yang berbeda.
- Berpartisipasi dalam mengembangkan event organizer industri di Indonesia menjadi industri profesional, solid dan handal.

Jumlah karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi sebanyak 31 orang, usianya mulai dari 19 s/d 41 tahun, latar belakang pendidikan dari SMP s/d Sarjana dan masa kerja 3 s/d 8 tahun. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi.

4.1.2 Analisis Deskriptif

1. Karakteristik Responden

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk lebih jelasnya kita dapat melihat Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia berikut ini :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Umur	Jumlah	Persentase (%)
15-25 Tahun	13	42
26-35 Tahun	16	51,6
36-45 Tahun	2	6,4
Jumlah	31	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa karyawan pada PT. Citrus Cipta Sinergi yang berumur 15-25 tahun sebanyak 13 orang atau sekitar 42%, yang berumur 26-35 tahun sebanyak 16 orang atau sekitar 51,6 % dan yang berumur 36-45 tahun sebanyak 2 orang atau sekitar 6,4%. Jadi karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi paling banyak berumur 26 s/d 35 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja yang dipakai adalah tenaga kerja yang berusia diantara usia muda dan tua sehingga diharapkan mempunyai tenaga yang kuat dan pengalaman yang cukup.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk lebih jelasnya kita dapat melihat Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin berikut ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	20	64,5
Perempuan	11	35,5
Jumlah	31	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa karyawan pada PT. Citrus Cipta Sinergi yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 20 orang atau sekitar 64,5% dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 11 orang atau sekitar 35,5%. Jadi PT. Citrus Cipta Sinergi lebih banyak memperkerjakan tenaga kerja laki-laki. Hal ini disebabkan karena tenaga

kerja laki-laki lebih cocok dengan kondisi pekerjaan di EO ini yang membutuhkan tenaga dan waktu yang lebih ekstra.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Untuk lebih jelasnya kita dapat melihat Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase %
SMP	3	9,7
SMA	15	48,3
Diploma	5	16,1
Sarjana	8	25,9
Jumlah	31	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa karyawan pada PT. Citrus Cipta Sinergi yang mempunyai tingkat pendidikan SMP sebanyak 3 orang atau sekitar 9,7%, yang mempunyai tingkat pendidikan sampai SMA sebanyak 15 orang atau sekitar 48,3%, yang mempunyai tingkat pendidikan sampai Diploma sebanyak 5 orang atau sekitar 16,1% dan yang mempunyai tingkat pendidikan sampai Sarjana sebanyak 8 orang atau sekitar 25,9%. Jadi sebagian besar karyawan pada PT. Citrus Cipta Sinergi mempunyai tingkat pendidikan SMA. Hal ini menunjukkan bahwa

perusahaan membutuhkan banyak lulusan SMA karena bekerja pada bagian produksi dan operasional.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Untuk lebih jelasnya kita dapat melihat Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja berikut ini :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase %
1-3 Tahun	21	67,7
4-7 Tahun	7	22,6
8-10 Tahun	3	9,7
Jumlah	31	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa karyawan pada PT. Citrus Cipta Sinergi sebagian besar memiliki masa kerja 1 s/d 3 tahun yaitu sebanyak 21 orang atau sekitar 67,7%, kemudian responden yang memiliki masa kerja 4 s/d 7 tahun sebanyak 7 orang atau sekitar 22,6% dan yang memiliki masa kerja 8 s/d 10 tahun sebanyak 3 orang atau sekitar 9,7%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan perusahaan telah bekerja selama 1 s/d 3 tahun yang berarti tenaga kerja yang masih baru sehingga diharapkan dapat terus berinovasi dan mengikuti trend saat ini.

2. Presepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap inerja Karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi” ini menggunakan variabel Motivasi Kerja (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y).

a. Variabel Motivasi Kerja

Data variabel motivasi kerja yang terdiri dari 13 pertanyaan. Validitas pertanyaan diuji dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel (*Corrected Item-Total Correlation*). Dengan responden 31 maka taraf signifikan 5% maka nilai r tabel adalah 0,355

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0,355 maka valid
- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0,355 maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel motivasi kerja, dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5
Uji Validitas Motivasi Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	45.5806	26.852	.432	.811
P2	46.0000	24.600	.645	.794
P3	46.1613	24.406	.751	.788
P4	46.2258	25.314	.607	.799
P5	46.0323	27.766	.253	.822
P6	45.9355	25.662	.547	.803
P7	46.3871	24.578	.592	.798
P8	45.8065	26.961	.438	.811
P9	45.9032	25.824	.428	.811
P10	45.9677	25.166	.544	.802
P11	47.1935	24.361	.549	.801
P12	47.3226	26.159	.217	.839
P13	47.0323	26.432	.264	.828

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan *Corrected Item-Total Correlation* terlihat bahwa dari 13 pertanyaan yang diuji, ternyata 13 pertanyaan dapat dikatakan valid jika r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,355$. Dari 13 pertanyaan hanya ada 3 pertanyaan yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 5, 12 dan 13 maka diuji ulang seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.5.1
Uji Validitas Motivasi Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	35.5806	18.518	.561	.849
P2	36.0000	16.933	.699	.836
P3	36.1613	16.940	.778	.831
P4	36.2258	17.314	.710	.837
P6	35.9355	17.796	.609	.845
P7	36.3871	17.978	.459	.858
P8	35.8065	19.028	.480	.855
P9	35.9032	17.957	.472	.857
P10	35.9677	16.966	.674	.838
P11	37.1935	18.095	.380	.868

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Maka 10 indikator pengukur motivasi kerja telah valid

Tabel 4.5.2
Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.861	10

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Uji reliabilitas terhadap variabel motivasi kerja yang terdiri dari 10 pertanyaan yang valid diperoleh nilai (Cronbach's Alpha) 0,861. Karena nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai pembanding (0,861

>0,600) maka variabel motivasi kerja yang diukur dengan menggunakan 10 pertanyaan telah reliabel.

b. Variabel Kepemimpinan

Data variabel kepemimpinan yang terdiri dari 13 pertanyaan. Validitas pertanyaan diuji dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel (*Corrected Item-Total Correlation*). Dengan responden 31 maka taraf signifikan 5% maka nilai r tabel adalah 0,355

- Jika r hitung > r tabel atau r hitung > 0,3 maka valid
- Jika r hitung < r tabel atau r hitung < 0,3 maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel kepemimpinan, dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.6
Uji Validitas Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	45.5484	25.323	.523	.831
P2	45.9032	23.890	.648	.822
P3	46.1613	23.540	.674	.819
P4	46.3548	22.170	.736	.812
P5	46.0645	23.462	.752	.816
P6	45.9355	24.996	.460	.833
P7	46.3548	21.837	.695	.814
P8	45.9355	25.796	.435	.835
P9	45.9677	25.766	.263	.846
P10	46.1290	22.849	.567	.825
P11	47.5161	22.725	.631	.820
P12	47.6129	24.845	.296	.847
P13	47.2258	27.581	-.016	.867

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan *Corrected Item-Total Correlation* terlihat bahwa dari 13 pertanyaan yang diuji, ternyata 13 pertanyaan dapat dikatakan valid jika r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$. Dari 13 pertanyaan hanya ada 3 pertanyaan yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 9, 12 dan 13 maka diuji ulang seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.6.1
Uji Validitas Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	35.6774	19.759	.675	.883
P2	36.0323	18.566	.757	.875
P3	36.2903	18.480	.732	.876
P4	36.4839	17.125	.812	.869
P5	36.1935	18.561	.784	.874
P6	36.0645	19.996	.474	.892
P7	36.4839	17.991	.575	.890
P8	36.0645	21.129	.352	.898
P10	36.2581	17.398	.685	.880
P11	37.6452	18.170	.607	.885

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Maka 10 indikator pengukur kepemimpinan telah valid.

Tabel 4.6.2
Uji Reliabilitas Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.893	10

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Uji reliabilitas terhadap variabel kepemimpinan yang terdiri dari 10 pertanyaan yang valid diperoleh nilai (Cronbach's Alpha) 0,893. Karena nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai pembanding ($0,893 > 0,600$) maka variabel kepemimpinan yang diukur dengan menggunakan 10 pertanyaan telah reliabel.

c. Variabel Kinerja Karyawan

Data variabel kinerja karyawan yang terdiri dari 13 pertanyaan. Validitas pertanyaan diuji dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel (*Corrected Item-Total Correlation*). Dengan responden 31 maka taraf signifikan 5% maka nilai r tabel adalah 0,355.

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0,3 maka valid
- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0,3 maka tidak valid

Hasil uji validitas kinerja karyawan, dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7
Uji Validitas Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	46.2903	16.013	.694	.728
P2	46.2581	18.198	.139	.773
P3	46.1613	16.940	.408	.751
P4	46.0323	17.099	.361	.755
P5	46.3871	16.778	.365	.755
P6	46.0968	16.890	.340	.757
P7	46.8387	17.873	.123	.781
P8	46.6129	15.912	.490	.741
P9	46.6452	17.237	.192	.777
P10	46.6452	15.903	.444	.746
P11	46.6774	16.159	.527	.739
P12	46.5484	16.189	.454	.745
P13	46.2903	15.013	.693	.718

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan *Corrected Item-Total Correlation* terlihat bahwa dari 13 pertanyaan yang diuji, ternyata 13 pertanyaan dapat dikatakan valid jika r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$. Dari 13 pertanyaan hanya ada 3 pertanyaan yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 2, 7 dan 9 maka diuji ulang seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.7.1
Uji Validitas Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	35.1613	12.006	.745	.762
P3	35.0323	12.899	.427	.792
P4	34.9032	13.024	.382	.796
P5	35.2581	12.398	.462	.788
P6	34.9677	12.699	.389	.796
P8	35.4839	12.325	.431	.792
P10	35.5161	11.725	.512	.783
P11	35.5484	12.589	.452	.789
P12	35.4194	12.652	.376	.798
P13	35.1613	11.340	.681	.761

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Maka 10 indikator pengukur kinerja karyawan telah valid.

Tabel 4.7.2
Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.803	10

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Uji reliabilitas terhadap variabel kinerja karyawan yang terdiri dari 10 pertanyaan yang valid diperoleh nilai (Cronbach's Alpha) 0,803. Karena nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai pembanding (0,803

>0,600) maka variabel kinerja karyawan yang diukur dengan menggunakan 10 pertanyaan telah reliabel.

4.1.3 Analisis Kuantitatif dan Pengujian Hipotesis

Analisis kuantitatif yaitu analisis yang digunakan untuk mengolah data yang telah diperoleh dari responden. Dalam hal ini, analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi ganda. Analisis regresi digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Output hasil analisis regresi yaitu *Model Summary*, *ANOVA*, dan *Coefficients*.

Tabel 4.8
Analisis Regresi Ganda Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.813 ^a	.661	.637	2.63768

a. Predictors: (Constant), X₂, X₁

Berdasarkan *tabel summary* diatas maka nilai koefisien korelasi R = 0,813, koefisien korelasi ini menunjukkan bahwa pengaruh antara X₁ (motivasi kerja) dan X₂ (kepemimpinan) dengan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 0,813. Koefisien determinan ganda atau R square = 0,661, angka ini menunjukkan bahwa secara simultan X₁ (motivasi kerja) dan X₂ (kepemimpinan) mempengaruhi Y (kinerja) sebesar 66,1%

Tabel 4.8.1
Analisis Regresi Ganda Anova

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	379.581	2	189.790	27.279	.000 ^a
	Residual	194.806	28	6.957		
	Total	574.387	30			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Merumuskan Ha dan Ho dalam bentuk kalimat:

Ha : Ada pengaruh secara simultan motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Ho : Tidak ada pengaruh secara simultan motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Menentukan kriteria pengujian:

Jika F hitung > F tabel atau Sig < α (0,05), maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika F hitung < F tabel atau Sig > α (0,05), maka Ho ditolak dan Ha diterima

Dapat dijelaskan bahwa tabel anova nilai F hitung = 27,279 dengan probabilitas Sig = 0,001. Dan F hitung (27,279) > (4,183) atau nilai Sig (0,000) < 0,05. Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima.

Jadi secara simultan X_1 (motivasi kerja) dan X_2 (kepemimpinan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Y (kinerja karyawan)

Tabel 4.8.2
Analisis Regresi Ganda Coefficient

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.488	6.532		.381	.706
	X1	.414	.090	.516	4.601	.000
	X2	.528	.110	.538	4.804	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

1. Pengaruh parsial X_1 terhadap Y ditunjukkan oleh koefisien regresi X_1 sebesar $b_1 = 0,414$, hipotesis statistik adalah:

H_a : Ada pengaruh secara parsial motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

H_o : Tidak ada pengaruh secara parsial motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Menentukan kriteria pengujian:

Jika t hitung $>$ t tabel atau $Sig < \alpha$ (0,05), maka H_o ditolak dan **H_a diterima**

Jika t hitung $<$ t tabel atau $Sig > \alpha$ (0,05), maka **H_o ditolak** dan H_a diterima

Maka nilai t hitung = 4,601 dengan probabilitas $Sig = 0.000$

Karena t hitung (4,601) $>$ t tabel (2,045) atau nilai Sig (0,000) $<$ 0,05 maka H_a diterima dan H_o ditolak. Jadi Ada pengaruh secara parsial motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh parsial X_2 terhadap Y ditunjukkan oleh koefisien regresi X_2 sebesar $b_2 = 0,528$, hipotesis statistik adalah:

H_a : Ada pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H_o : Tidak ada pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Menentukan kriteria pengujian:

Jika t hitung $>$ t tabel atau $Sig < \alpha$ (0,05), maka H_o ditolak dan **H_a diterima**

Jika t hitung $<$ t tabel atau $Sig > \alpha$ (0,05), maka **H_o ditolak** dan H_a diterima

Maka nilai t hitung = 4,804 dengan probabilitas $Sig = 0,000$

Karena t hitung (4,804) $>$ t tabel (2,045) atau nilai Sig (0,000) $>$ 0,05 maka H_a diterima dan H_o ditolak. Jadi ada pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap kinerja.

Persamaan regresi ganda:

$$Y = 2,488 + 0,414 X_1 + 0,528 X_2$$

Dapat dijelaskan sebagai berikut :

Nilai konstan $a = 2,488$ dapat diartikan bahwa jika nilai X_1 dan X_2 tidak ada atau bernilai nol maka Y bernilai positif sebesar 2,488

Koefisien regresi X_1 sebesar $b_1 = 0,414$ dapat diartikan bahwa jika nilai X_1 meningkat (bertambah) sebesar satu maka nilai Y juga akan meningkat (bertambah) sebesar 0,414

Koefisien regresi X_2 sebesar $b_2 = 0,528$ dapat diartikan bahwa jika nilai X_2 meningkat (bertambah) sebesar satu maka nilai Y juga akan meningkat (bertambah) sebesar 0,528

4.2 Pembahasan

Hal ini menunjukkan bahwa dalam bekerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi memiliki motivasi bekerja yang tinggi. Berdasarkan hasil penelitian menurut kepemimpinan PT. Citrus Cipta Sinergi memberikan tugas dan menyerahkan pada anak buahnya bagaimana cara menyelesaikannya, pimpinan berdiskusi dengan anak buah, dan menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan anak buah. Tetapi kurang menekankan pentingnya tugas dan meminta anak buah melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, tidak menekan anak buah dalam menyelesaikan tugas sesegera mungkin, dan memberitahu anak buah untuk tidak merusak hubungan dengan orang lain. Selama ini kepemimpinan yang diterapkan berdasarkan pada partisipasi bawahan yang ada.

Tanggapan terhadap kinerja adalah termasuk tinggi. Jadi ditinjau dari manajemen, ternyata kualitas hasil kerja karyawan sesuai dengan standar perusahaan, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, karyawan mampu menggunakan waktu kerja dengan efektif, karyawan memiliki tingkat kemandirian yang tinggi, dan karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Hasil analisis regresi menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Citrus Cipta

Sinergi. Artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dan konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamali (2005) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mashuri (2007) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja peranan kepemimpinan dan pendidikan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian untuk hipotesis kedua menemukan hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian bengkel PT Citrus Cipta Sinergi. Jadi semakin baik kepemimpinan akan semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suharto (2005) dimana disebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja. Juga penelitian yang dilakukan oleh, Mashuri (2007) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, peranan kepemimpinan dan pendidikan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian hipotesis ketiga menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Citrus Cipta Sinergi. Artinya semakin tinggi motivasi kerja dan semakin baik kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Suharto (2005) dan Mashuri (2007) dimana ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan

kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Maka sebaiknya pihak PT. Citrus Cipta Sinergi mempertahankan, bahkan meningkatkan motivasi dan kepemimpinannya yang telah tinggi, sehingga kinerjanya semakin meningkat di kemudian hari.

Dilihat dari nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,813 artinya motivasi kerja dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi sebesar 81,3% dan sisanya sebesar 18,7% dipengaruhi variabel lain. Artinya motivasi kerja dan kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi.
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi.

5.2 Saran

Sedangkan saran yang dapat dikemukakan pada penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya PT. Citrus Cipta Sinergi dapat mempertahankan bahkan meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi karyawan supaya mereka lebih menyukai tantangan yang sulit dalam bekerja.

2. Sebaiknya pihak manajemen PT. Citrus Cipta Sinergi dapat meningkatkan kepemimpinannya yang selama ini termasuk dalam orientasi tugas rendah dan orientasi orang tinggi dengan membuat kepemimpinan yang orientasi tugas dan orientasi orangnya tinggi. Hal ini dapat dilakukan dengan menekankan pentingnya menyelesaikan tugas sesegera mungkin dan dengan lebih efisien, misalnya dengan tidak memberikan tugas yang terlalu sulit dan disesuaikan dengan kemampuan karyawan sehingga tugas lebih cepat selesai dengan optimal.
3. Sebaiknya pihak manajemen PT. Citrus Cipta Sinergi dapat mempertahankan kinerjanya yang lebih termasuk dalam kategori tinggi. Tetapi meningkatkan kuantitas kerja karyawannya karena masih termasuk kategori rendah. Misalnya dengan meningkatkan disiplin dalam bekerja sehingga hasil kerjanya lebih banyak dan lebih baik, seperti memberikan training karyawan. Pada penelitian berikutnya dapat ditambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja, misalnya stress kerja, budaya organisasi, atau pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahira, A. (n.d). *Definisi motivasi kerja dan faktor yang mempengaruhi motivasi*.
- Flippo, Edwin B. 2002, *Manajemen Personalia*, Edisi 6, Erlangga, Jakarta.
- Gary Yulk, 2004, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, PT. Indeks, Jakarta.
- Habsari, Ari Retno. 2008, *Terobosan Kepemimpinan*, Med Press, Yogyakarta
- Handoko, Hani. 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hariandja, MT Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengadaan, Pengembangan, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT Gramedia Indonesia.
- Hasibuan, M.S.P, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Masagung.
- _____. 2007, *Manajemen SDM*, Edisi Revisi PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Irawan, Prasetya. 2002, *Pengantar Manajemen Umum*, Edisi 2, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Iriani, N. I. (2008). *Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai kantor dinas pendidikan Kabupaten Sambas*
- Kadarman, A.M. dan Yusuf Udaya, 2001, *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Prenhallindo.
- Kandary, A. (2010). *Meningkatkan motivasi kerja*.
- Manullang, Marihot Amh. 2006. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mathis, R.L. dan Jackson, John. H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Munawaroh. (2011). *Definisi motivasi*.
- Priansa, Donni Juni S.Pd., S.E., M.M. dan Dr. H. Suwatno, 2011, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung.

- Rivai, Basri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari teori ke praktek*. Edisi 1. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbin, Stephen P. dan Mary Coutler, 2001, *Manajemen*, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2005, *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Jakarta.
- Sulistiyani, A. Teguh dan Rosidah. 2003. *MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Kontes Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisna, Edy M, S.I, 2011, *Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Kencana Prenada Media Grup, Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Timpe. A. Dale, 2005. *Performance*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Vita, K. (2011). *Kerja dan pekerjaan kantor*. Diunduh dari
- Wirjana, Bernadine P. 2005, *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangan*, Andi Offset, Yogyakarta.

Sumber Internet :

- Diunduh dari <http://id.shvoong.com/social-sciences/2038323-meningkatkan-motivasi-kerja-karyawan/#ixzz29R71AKOn>
- Diunduh dari <http://id.shvoong.com/writing-and-speaking/presenting/2202460-pengertian-motivasi-kerja/#ixzz29Qu1bw3d>
- Diunduh dari http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/8210561569_1693-5241.pdf
- Diunduh dari <http://id.shvoong.com/socialsciences/education/2139725-definisi-motivasi/#ixzz29QvHNUIC>
- Diunduh dari <http://www.anneahira.com/definisi-motivasi-kerja.htm>

<http://rachmawati.student.fkip.uns.ac.id/2011/09/16/pengertian-kerja-dan-pekerjaan-kantor/>

Jarloaede, R. (2011). *Pengertian motivasi kerja*.

Jurnal-sdm.blogspot.com/2009/10/macam-gaya-kepemimpinan-kepemimpinan.html.

Lampiran 1.

KUESIONER
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. CITRUS CIPTA SINERGI

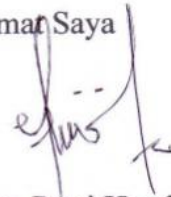
Kepada Yth,
Bapak/Ibu
Karyawan PT. Citrus Cipta Sinergi
Dengan Hormat,

Dalam rangka melaksanakan tugas skripsi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta, saya bermaksud mengadakan penelitian untuk penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Citrus Cipta Sinergi”**.

Berkenaan dengan penelitian tersebut di atas, saya mengharapkan peran serta bantuan dari Bapak/ Ibu untuk menjawab pertanyaan yang telah tersusun dalam lembar daftar pertanyaan dengan sejujurnya. Keterangan yang Bapak/Ibu berikan akan terjamin kerahasiaannya dan akan digunakan untuk kepentingan akademik.

Atas bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu berikan dalam mengisi lembar pertanyaan tersebut, saya ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Hormat Saya



Elvira Putri Handini

KUISONER BAGIAN 1 : KARAKTERISTIK RESPONDEN

Petunjuk :

Isilah pertanyaan berikut

1. Usia saya sekarang tahun
2. Jenis kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
3. Pendidikan terakhir
 - a. SMP
 - b. SMA
 - c. Diploma
 - d. Sarjana
4. Saya sudah bekerja di PT. Citrus Cipta Sinergi selama tahun
5. Departemen / Bagian :

KUISONER BAGIAN II

Petunjuk penggunaan :

Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Saudara dengan cara member tanda silang (X) pada huruf pilihan Saudara.

Salah satu jawaban yang Saudara anggap tepat, masing-masing pertanyaan akan diberi skor sebagai berikut :

Pilihan jawaban :	STS	: Sangat Tidak Setuju	= 1
	TS	: Tidak Setuju	= 2
	N	: Netral	= 3
	S	: Setuju	= 4
	SS	: Sangat Setuju	= 5

Variabel Motivasi Kerja (X1)		STS	TS	N	S	SS
1	Saya bersedia bertanggungjawab terhadap hasil kerja yang dicapai					
2	Dalam melakukan pekerjaan, saya selalu berupaya mencari inovasi baru					
3	Saya menyukai pekerjaan dengan resiko yang telah diperhitungkan					
4	Saya menyukai pekerjaan yang menarik dan menantang					
5	Saya ingin mengetahui hasil pekerjaan atau umpan balik dengan segera					
6	Saya menyukai pekerjaan yang dapat berinteraksi dengan teman sekerja					
7	Saya menyukai dan ikut berpartisipasi dalam berbagai perkumpulan pekerja					
8	Saya merasa senang dapat beraktivitas dalam pekerjaan					

9	Saya merasa bahagia jika dapat berbuat sesuatu yang menyenangkan					
10	Saya bersedia menolong meskipun tidak diminta					
11	Saya mengharapkan orang lain agar mengikuti pendapat dan keinginan saya					
12	Saya merasa menjadi pengendali di lingkungan kerja					
13	Saya bersedia bekerja keras untuk memperoleh penghargaan					

Variabel Kepemimpinan (X2)		STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan saya memberikan keteladanan yang baik kepada bawahannya					
2	Pimpinan saya sangat berwibawa dalam memimpin para bawahannya					
3	Pimpinan saya memiliki kecakapan untuk mengatur bawahannya					
4	Ketika memberikan tugas pimpinan sering menekankan pentingnya efisiensi dan meminta bawahannya untuk menyelesaikan tugas sesegera mungkin					
5	Pimpinan memiliki jarak untuk mengatur hubungan pada anak buahnya					
6	Saya merasa pimpinan bersedia meminta dan menerima saran dari bawahannya					
7	Biasanya pemimpin saya hanya mengajukan tujuan yang ingin dicapai dan menyerahkan kepada saya bagaimana cara mencapainya.					
8	Saya merasa pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan insentif dan penghargaan					

9	Ketika memberikan tugas pimpinan saya sering memberitahu bawahan untuk tidak merusak hubungan dengan orang-orang tertentu					
10	Pemimpin saya sering menekankan pentingnya tugas dan meminta saya melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya					
11	Saya merasa pemimpin berusaha untuk mendapatkan informasi-informasi penting bagi proses penyelesaian pekerjaan.					
12	Saya merasa pemimpin telah menyampaikan informasi-informasi penting bagi proses penyelesaian pekerjaan.					
13	Pimpinan saya memiliki sikap positif dalam menilai bawahannya					

Variabel Kinerja (Y)		STS	TS	N	S	SS
1	Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang ditargetkan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat sesuai dengan yang diharapkan					
3	Saya mempunyai pengetahuan yang cukup tentang tugas kewajiban					
4	Saya mampu bekerja sama dengan orang lain					
5	Saya disenangi teman-teman kerja					
6	Saya berusaha mempunyai perhatian penuh dan konsentrasi terhadap pekerjaan					
7	Kesalahan-kesalahan pekerjaan akan saya tanggung kerugiannya					
8	Saya sering mengajukan gagasan dan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan					

9	Saya sering menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda agar mencapai hasil yang terbaik					
10	Saya mempunyai keterampilan menjalankan peralatan elektronik maupun mesin untuk menyelesaikan pekerjaan					
11	Saya mampu mengarahkan dan membimbing karyawan lain untuk menyelesaikan pekerjaan mereka					
12	Saya dapat mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah dan bersedia menanggung resikonya					
13	Saya mempunyai kemampuan menyelesaikan tugas pembukuan dan pelaporan pekerjaan					

Lampiran 3.

SPSS KARAKTERISTIK RESPONDEN

usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19	1	3.2	3.2	3.2
	20	2	6.5	6.5	9.7
	21	1	3.2	3.2	12.9
	22	4	12.9	12.9	25.8
	23	1	3.2	3.2	29.0
	24	1	3.2	3.2	32.3
	25	3	9.7	9.7	41.9
	26	5	16.1	16.1	58.1
	27	2	6.5	6.5	64.5
	28	2	6.5	6.5	71.0
	30	3	9.7	9.7	80.6
	32	2	6.5	6.5	87.1
	35	1	3.2	3.2	90.3
	37	1	3.2	3.2	93.5
	39	1	3.2	3.2	96.8
	41	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	20	64.5	64.5	64.5
	perempuan	11	35.5	35.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	smp	3	9.7	9.7	9.7
	sma	16	51.6	51.6	61.3
	diploma	4	12.9	12.9	74.2
	sarjana	8	25.8	25.8	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

masa kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	9.7	9.7	9.7
	2	7	22.6	22.6	32.3
	3	11	35.5	35.5	67.7
	4	2	6.5	6.5	74.2
	5	1	3.2	3.2	77.4
	6	3	9.7	9.7	87.1
	7	1	3.2	3.2	90.3
	8	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Identitas

Nama : Elvira Putri Handini
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 31 Januari 1990
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status Perkawinan : Belum Kawin
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Rasamala 7 RT 009/013 No. 40
Kec. Tebet Kel. Men-Dal
Jakarta Selatan
Kode Pos : 12870
Nomor Telepon/ HP/Pin : 085770097072/ 021 96553366
Email : putrivira.ph59@gmail.com

II. Pendidikan Formal

1999 – 2005 : SD IT RPI, Jakarta Selatan
2005 – 2008 : SMP IT RPI, Jakarta Selatan
2008 – 2011 : SMKN 32 Jakarta Selatan
2011 – Sekarang : STIE IPWI Jakarta

Daftar Riwayat Hidup ini saya buat dengan sebenarnya,

Jakarta, Februari 2015



Elvira Putri Handini