



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

PT. ARTABOGA CEMERLANG

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Magister Manajemen**



Oleh:

ELANG PRABOWO

NIM: 201461049

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2
PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA**

2018

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Ir. Titing Widyastuti, M.M

Tanggal : 7 September 2017

ABSTRAK

Motivasi, kompetensi, dan kepemimpinan merupakan faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh faktor tersebut maka dilakukan penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) ada tidaknya pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang; (2) ada tidaknya pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang.

Penelitian ini dilakukan di PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK dengan mengambil 119 karyawan sebagai sampel penelitian pada margin error sebesar 5%. Sumber data penelitian berasal dari jawaban melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert empat skala. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Validasi data dilakukan melalui hasil *tryout* yang dilakukan kepada 30 karyawan PT Artaboga Cemerlang kantor cabang DKI 2 wilayah BODEBEK. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah teknik analisis statistic deskriptif dan analisis statistic inferensial. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji T, uji F dan analisis regresi linear berganda dengan alat analisis SPSS for windows versi 17.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: 1) adanya pengaruh signifikan dan positif antara variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Hal ini dapat ditunjukkan melalui uji T variabel motivasi, kompetensi dan kinerja diperoleh nilai probabilitas masing-masing sebesar (0,000); (0,000); dan (0,003), Nilai tersebut lebih kecil dibandingkan 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yaitu adanya pengaruh signifikan dan positif antara variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang, 2) adanya pengaruh signifikan dan positif antara variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Hal ini dapat ditunjukkan melalui uji F variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan secara simultan dengan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dibandingkan 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima yang memiliki arti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang disarankan adanya upaya peningkatan motivasi, kompetensi serta kepemimpinan.

Kata kunci: Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan dan Kinerja



ABSTRACT

Motivation, competence, and leadership are the factors suspected to influence employee performance on the PT Artaboga Cemerlang. To prove the existence of these factors influence this research is conducted. The purpose of this research was to determine: (1) the effect of motivation, competence and leadership partially to the employee performance PT Artaboga Cemerlang; (2) the effect of motivation, competence and leadership simultaneously to the employee performance PT Artaboga Cemerlang.

Research conducted at the PT Artaboga Cemerlang regions BODEBEK by taking 120 employees as the research sample at the margin error of 5%. Research data sources derived from answer of questionnaire using a likert scale of four scales. This research type is descriptive quantitative research. Data validation is done through a tryout results conducted to 30 employees PT Artaboga Cemerlang branches unit DKI 2 regions BODEBEK. The analysis technique used is descriptive statistical analysis techniques and inferensial statistics. Hypothesis testing are done by T test, F test and multiple linear regression with SPSS for windows version 17 analysis tool.

Based on the results of this research can be concluded that: (1) there is a significant and positive effect between the variables of motivation, competence and leadership partially to the employee performance PT Artaboga Cemerlang. These results can be seen through the t test variables of motivation, competence and leadership obtained probability value respectively of (0,000); (0,000); and (0,003). This value is smaller than 0.05, so we can conclude that H_0 is rejected and H_a is accepted this mean that there is a significant and positive effect between the variables of motivation, competence and leadership partially to the employee performance PT Artaboga Cemerlang. (2) there is a significant and positive effect between the variables of motivation, competence and leadership simultaneously to the employee performance PT Artaboga Cemerlang. These results can be seen from the F test results obtained probability value of (0,000). This value is smaller than 0.05. Therefore it can be concluded that H_0 is rejected and H_a is accepted, this means that there is a significant effect between variables motivation, competence and leadership simultaneously to the employee performance PT Artaboga Cemerlang.

Based on the research finding, to further improve the employee performance PT Artaboga Cemerlang suggested their efforts to increase the motivation, competence and leadership.

Keywords: motivation, competence, leadership and performance



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan keberkahan, kesehatan dan ilmu nya melalui usaha keras penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Artaboga Cemerlang”.

Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar magister pada Program Studi Manajemen S2 (Pascasarjana Magister Manajemen) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta. Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ir. Besar Agung Martono, DBA selaku pembimbing tesis yang dengan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis, hingga penulis dapat menyelesaikan tesis.
2. Dr. Ir. Titing Widyastuti, M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen S2 (Pascasarjana Magister Manajemen) STIE IPWIJA.
3. Pimpinan dan staf PT. Artaboga Cemerlang sebagai responden penelitian.
4. Civitas Akademika STIE IPWIJA.
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen S2 (Pascasarjana Magister Manajemen) STIE IPWIJA.
6. Orang tua (Hj. Suratmi dan Alm. H Sarmidi) yang selama ini mendukung dan memberi semangat.
7. Istri tercinta Yuvita Pangestika Sari yang membantu memberi masukan dan menemani dalam pengerjaan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam terselesaikannya tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Segala kritik dan saran sangat penulis harapkan dari pembaca guna dapat memperbaiki penulisan yang akan datang. Semoga tesis ini bermanfaat bagi perkembangan penelitian selanjutnya.

Jakarta, 7 September 2017

Penulis

Elang Prabowo



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperdayak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Pernyataan.....	ii
Halaman Persetujuan Tesis	iii
Halaman Pengesahan Tesis	iv
Halaman Abstrak.....	v
Halaman <i>Abstract</i>	vi
Halaman Persembahan.....	vii
Daftar Riwayat Hidup Penulis.....	viii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar.....	xvii
Daftar Lampiran.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1.....	Latar
Belakang Masalah.....	1
1.2.....	Rumusa
n Masalah.....	22
1.3.....	Tujuan
Penelitian	23
1.4.....	Manfaat
Penelitian	23
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1.....	Landasa
n teori	25
2.1.1.....	Kinerja
.....	25



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.1.2.....	Motivas	
i kerja.....		31
2.1.3.....	Kompet	
ensi		39
2.1.4.....	Kepemi	
mpinan.....		48
2.2.....	Peneliti	
n Terdahulu		54
2.3.....	Kerangk	
a Penelitian.....		57
2.4.....	Hipotesi	
s		58
2.4.1.....	Pengaru	
h Motivasi Terhadap Kinerja		58
2.4.2.....	Pengaru	
h Kompetensi Terhadap Kinerja.....		59
2.4.3.....	Pengaru	
h Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....		59
2.4.4.....	Pengaru	
h Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan Secara Simultan Terhadap Kinerja.....		60
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		
3.1.....	Tempat	
dan Waktu Penelitian		61
3.2.....	Desain	
Penelitian.....		61
3.2.1.....	Metode	
dan Jenis Penelitian		61
3.2.2.....	Definisi	
Operasional Variabel.....		63



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.3	Metode	
Pengumpulan Data		69
3.3.1	Jenis	
Data		69
3.3.2	Sumber	
Data		69
3.3.3	Teknik	
Pengumpulan Data		70
3.4	Populasi	
dan Sampel		74
3.4.1	Populasi	
		74
3.4.2	Sampel	
		74
3.4.3	Metode	
atau teknik sampling		75
3.5	Instrum	
entasi Variabel Penelitian		76
3.5.1	Uji	
Validitas		76
3.5.2	Reliabili	
tas		80
3.6	Metode	
Analisis dan pengujian hipotesis		82
3.6.1	Analisis	
Regresi Linear Berganda		83
3.6.2	Uji	
Prasyarat Analisis		85
3.6.2.1	Autokor	
elasi		85



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.6.2.2.....	Multikol	
inieritas.....		85
3.6.2.3.....	Heterok	
edastisitas		86
3.6.2.4.....	Normali	
tas		87
3.6.2.5.....	Linearit	
as		87
3.6.3.....	Uji	
Hipotesis.....		88
3.6.3.1.....	Uji F	
		88
3.6.3.2.....	Uji T	
		89
3.6.3.3.....	Koefisie	
n Determinasi.....		90

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1.....	Gambar	
an Umum PT ABC.....		91
4.2.....	Deskrip	
si Data		94
4.2.1.....	Deskrip	
si Data Responden.....		94
4.2.2.....	Deskrip	
si Data Statistik		96
4.3.....	Pengujia	
n Persyaratan Analisis		99
4.3.1.. Uji Autokorelasi.....		99
4.3.2.. Uji Multikolinearitas		100
4.3.3.. Uji Heterokedastisitas		102



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4.3.4.. Uji Normalitas	103
4.3.5.. Uji Linearitas	105
4.4	Pengujian Hipotesis
4.4.1	Analisis Regresi Berganda
4.4.2	Uji F
4.4.3	Uji t
4.4.4	Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R Square</i>)
4.5	Pembahasan Hasil Analisis data
4.5.1	Analisis Data Hasil Pengujian Persyaratan Analisis
4.5.2	Analisis Data Hasil Pengujian Hipotesis
4.5.2.1	Analisis regresi berganda
4.5.2.2	Analisis hasil uji F
4.5.2.3	Analisis hasil uji T
4.6	Kesimpulan Pengujian Hipotesis
4.7	Implikasi
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan
5.1.1	123



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

5.2.....	Saran	
.....		124
5.2.1.....	Bagi	
Perusahaan.....		125
5.2.2.....	Bagi	
Peneliti lain		126
DAFTAR PUSTAKA		128
LAMPIRAN.....		131





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang Wilayah BODEBEK Tahun 2015.....	7
Tabel 1.2	<i>Turn over</i> karyawan PT Arta Boga Cemerlang periode 2014-2015	16
Tabel 1.3	Input Jenjang atau Tingkat Lulusan Karyawan PT Arta Boga Cemerlang Wilayah BODEBEK.....	17
Tabel 1.4	<i>Input</i> Jenjang atau Tingkat Lulusan Karyawan PT Arta Boga Cemerlang Wilayah BODEBEK.....	17
Tabel 1.5	Data Target Langganan yang Harus Bertransaksi Tahun 2015	19
Tabel 1.6	Data Kunjungan Kepada <i>Customer</i> Tahun 2015	20
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	54
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel.....	64
Tabel 3.2	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	78
Tabel 3.3	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	82
Tabel 4.1	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	94
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Usia	95
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Pekerjaan.....	96
Tabel 4.4	Deskripsi Data Variabel Penelitian	97

Tabel 4.5 Hasil Pengujian Autokorelasi.....	100
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Multikolinearitas.....	101
Tabel 4.7 Uji Linearitas Variabel Motivasi dengan Kinerja	105
Tabel 4.8 Uji Linearitas Variabel Kompetensi dengan Kinerja.....	106
Tabel 4.9 Uji Linearitas Variabel Kepemimpinan dengan Kinerja.....	107
Tabel 4.10 Koefisien Regresi Berganda.....	109
Tabel 4.11 ANOVA	110
Tabel 4.12 <i>Coefficients</i>	112
Tabel 4.13 Model <i>Summary</i>	114



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang wilayah BODEBEK Bulan Januari - Oktober 2015.....	9
Gambar 1.2 Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang wilayah BODEBEK Bulan Januari - Desember 2015.....	9
Gambar 1.3 Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang Depo Bogor Bulan Januari - Desember 2015.....	10
Gambar 1.4 Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang Depo Bekasi Bulan Januari - Desember 2015.....	11
Gambar 1.5 Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang Depo Cikarang Bulan Januari - Desember 2015.....	12
Gambar 1.6 Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang Depo Depok Bulan Januari - Desember 2015	13
Gambar 1.7 Data Penjualan PT Arta Boga Cemerlang Depo Ciampea Bulan Januari - Desember 2015.....	14
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Pengaruh motivasi, kompetensi dan kepemimpinan Terhadap kinerja karyawan PT ABC	58



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT ABC, Tahun 2016..... 92

Gambar 4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas..... 102

Gambar 4.3 Hasil Pengujian Normalitas..... 104

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian 131

Lampiran 2. Tabulasi Hasil *Tryout* 135

Lampiran 3. Tabulasi Hasil Penelitian 139

Lampiran 4. Data Induk Penelitian 159

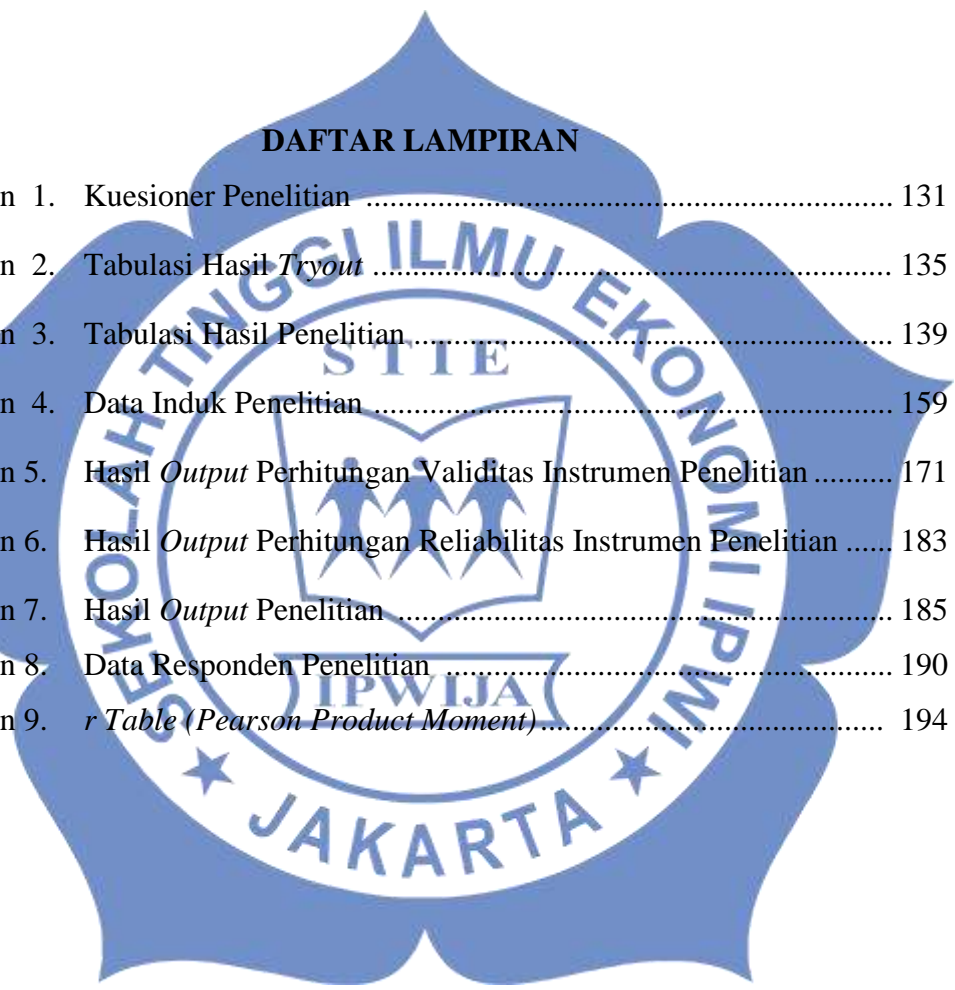
Lampiran 5. Hasil *Output* Perhitungan Validitas Instrumen Penelitian 171

Lampiran 6. Hasil *Output* Perhitungan Reliabilitas Instrumen Penelitian 183

Lampiran 7. Hasil *Output* Penelitian 185

Lampiran 8. Data Responden Penelitian 190

Lampiran 9. *r Table (Pearson Product Moment)* 194




BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam pemeringkatan *World Economic Forum* (WEF), daya saing Indonesia mengalami peningkatan besar dari peringkat 50 menjadi 38. Peningkatan peringkat ini merupakan prestasi besar bagi Indonesia, dan hanya dikalahkan oleh Ekuador dan Lesotho. Namun, peningkatan peringkat Indonesia tersebut baru mendekati peringkat negara – negara ASEAN lain, terutama Negara Singapura, Malaysia, Thailand, dan Brunei Darussalam. Dalam menghadapi implementasi AEC 2016, Indonesia masih menghadapi beberapa tantangan baik eksternal maupun internal. Tantangan eksternal yang dihadapi antara lain adalah tingkat persaingan perdagangan yang semakin ketat, semakin besarnya defisit neraca perdagangan Indonesia dengan negara ASEAN lainnya, dan bagaimana Indonesia dapat meningkatkan daya tarik investasi. Sementara itu, tantangan internal Indonesia antara lain adalah rendahnya pemahaman masyarakat terhadap AEC, ketidaksiapan daerah menghadapi AEC, tingkat pembangunan daerah yang masih sangat bervariasi dan kondisi SDM dan tentunya masalah ketenagakerjaan Indonesia (<http://www.kemenkeu.go.id/Kajian/kajian-daya-saing-dan-produktivitas-indonesia-menghadapi-mea>).

Permasalahan ketenagakerjaan memang menjadi isu penting dalam menghadapi persaingan di MEA. Sebuah perusahaan dalam menghadapi persaingan di MEA tentu membutuhkan tenaga kerja dengan kinerja yang



mumpuni. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Karyawan dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik. Peningkatan kinerja karyawan ini memerlukan beberapa hal seperti motivasi yang tinggi, kompetensi yang memadai dan kepemimpinan yang baik untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Robbins (2016) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

.Apabila kondisi ini tidak terjadi, maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan dan akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Sesuai ungkapan menurut Robert L. Mathis dan H. Jackson (2011) yang menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah salah satunya motivasi.

Dinamika bisnis dan dunia usaha menuntut organisasi untuk lebih dinamis. Dengan begitu, organisasi memerlukan sumber daya manusia yang mampu mengimbangi dinamika organisasi tersebut, yaitu sumber daya manusia yang memiliki nilai yang kuat, fleksibel dan dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Untuk itu sumber daya manusia harus memiliki kapasitas yang dibangun di atas pondasi yang kuat, yang sesuai dengan tuntutan usaha. Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan

tuntutan pekerjaannya, maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Dengan kepemilikan nilai (*value*) yang kuat, mereka akan selalu siap menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya.

Dukungan teori mengenai kompetensi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan prestasi atau kinerja, dikutip dari buku Sutrisno (2013) mengemukakan bahwa kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi atau kinerja kerja yang memuaskan. Perilaku ini biasanya dibutuhkan secara konsisten oleh para karyawan yang melakukan aktivitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa dinamakan sebagai kompetensi.

Penentuan tingkat kompetensi yang berbasis sumber daya manusia dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi atau kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan sebagai dasar bagi evaluasi kinerja kerja. Menurut Dharma (2013) kompetensi selalu mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan motif atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil yakni kinerja kerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan memberikan kompetensi bagi kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu penilaian kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi dan sumber daya manusia yang kompetensi. Suatu pekerjaan terkait dengan pendidikan dan pelatihan merupakan kebijakan kompetensi kerja sebagai

hasil dari kinerja individu di tempat kerja, dimana sering terjadi bahwa kompetensi harus sebagai atribut dari kelompok atau tim. Ini berarti bahwa kompetensi berkaitan dengan (1) membuat rasa kolektif acara di tempat kerja, (2) mengembangkan dan menggunakan basis pengetahuan kolektif dan (3) mengembangkan rasa saling ketergantungan dengan sesama individu.

Selain harus memiliki kompetensi SDM yang memadai, perusahaan tentunya memerlukan suatu perintah dengan arah dan tujuan yang jelas dengan komando yang terpusat dari seorang pemimpin agar aktifitas perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien untuk memperoleh kinerja yang maksimal.

Kepemimpinan sebagai sebuah proses pengaruh social yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas serta hubungan-hubungan sebuah kelompok atau organisasi (Yukl,2013). Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Di setiap organisasi pasti ada pemimpin dan dipimpin. Pemimpin harus berhubungan baik dengan siapa saja yang dipimpinnya. Pemimpin harus mengenal dan mengetahui orang – orang yang ia pimpin dalam suatu organisasi. Pemimpin pun bertanggung jawab akan semua hal yang menyangkut organisasi yang ia jalankan. Organisasi akan berjalan dengan baik, ketika peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu dijalankan dengan sebaik – baiknya dan penuh dengan tanggung jawab namun sebaliknya, jika peran kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan main yang ada maka akan timbul berbagai persoalan yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja orang – orang yang

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

dipimpinnya. Seperti yang diungkapkan oleh Gibson (2010), salah satu kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja adalah variabel organisasi yang salah satunya terdiri dari kepemimpinan.

Dari gambaran di atas terlihat dengan jelas bahwa kemajuan dan kemunduran suatu organisasi tergantung dari kualitas kepemimpinan seorang pemimpin. Dilihat dari sudut pandang apapun juga pemimpin selalu ditempatkan pada satu titik yang sangat penting. Peran seorang pemimpin dalam satu organisasi atau kelompok sangatlah vital. Karena dalam perannya tersebut, seorang pemimpin akan membantu organisasi untuk mewujudkan visi dan misinya. Oleh sebab itu, efektifitas seorang pemimpin didalam menggunakan pengaruh – pengaruhnya sangat menentukan bagaimana pemimpin tersebut dapat menjalani perannya dengan baik. Untuk itu, pemimpin selalu harus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan situasi – situasi yang dihadapinya. Baik situasi itu berasal dari anak buah, atasan ataupun organisasi di mana ia berada. Dapat dilihat disini pentingnya seorang pemimpin pada saat melaksanakan kepemimpinannya dapat memberdayakan dirinya sendiri sebelum memberdayakan orang lain. Dalam ranah kepemimpinan ada tiga hal yang harus dikembangkan oleh seorang pemimpin yakni seorang pemimpin harus mampu memimpin diri sendiri (*managing self*), memimpin orang (*managing people*), dan memimpin tugas (*managing job*).

PT Artaboga Cemerlang adalah perusahaan distributor tunggal dari Orang Tua Group yang berdiri sejak 1981. Pada perkembangannya, kini PT Artaboga Cemerlang memiliki 10 kantor wilayah dan 98 depo / cabang yang tersebar di



seluruh Indonesia yang berpusat di kantor pusat Jakarta Barat. Kantor wilayah beserta depo yang memiliki andil paling besar berdasarkan data adalah wilayah Banten, DKI, dan BODEBEK. Wilayah BODEBEK PT Artaboga Cemerlang memiliki 5 depo yang terdiri dari depo depo Bogor (mencakup area bogor kota dan sekitarnya), Depok (mencakup area kota depok dan sekitarnya), Bekasi (mencakup area bekasi kota), Cikarang (mencakup area bekasi kabupaten), dan Ciampea (mencakup area bogor kabupaten). Setiap depo memiliki output penjualan yang berbeda-beda tiap bulannya. Berikut data penjualan depo Bogor, Depok, Bekasi, Cikarang, dan Ciampea tahun 2015:

Tabel 1.1 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang Wilayah BODEBEK Tahun 2015 dalam Jutaan Rupiah

depo	jan	feb	mar	apr	mei	jun	jul	agt	sept	okt	nov	des
BGR	374.1	633.9	88.9	510.6	1,266.0	1,274.7	1,586.3	1,211.7	1,538.7	1,063.3	49,361.3	10,346.0
BKS	147.6	83.0	80.0	311.4	88.3	167.1	385.2	763.4	699.9	791.8	9,151.7	7,400.3
CKR	784.5	486.7	347.9	443.1	437.7	530.0	428.7	748.9	558.5	512.9	13,173.7	10,863.0
DPK	612.1	376.7	230.9	487.9	395.4	950.3	397.2	923.7	792.4	993.5	8,991.0	4,861.5
CMP	88.1	43.3	41.5	56.1	50.8	92.4	88.1	71.6	60.7	43.3	862.0	1,320.0
TOTAL	2,006.4	1,623.6	789.2	1,809.2	2,238.2	3,014.5	2,885.6	3,719.4	3,650.2	3,404.8	81,539.7	34,790.8

(Sumber: PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK, 2015, diolah)

Berdasarkan data tabel 1.1, dapat diuraikan bahwa depo Bogor, Bekasi, Cikarang, Depok, dan Ciampea memiliki fluktuasi omset penjualan yang berbeda-beda setiap bulannya. Dalam kurun waktu satu tahun, angka penjualan



depo Bogor mengalami penjualan tertinggi pada bulan November 2015 yaitu sebesar Rp.49.361.300.000,00 sedangkan penjualan terendah terjadi pada bulan Maret 2015 yaitu sebesar Rp. 88.900.000,00. Depo Bekasi memiliki angka penjualan tertinggi pada bulan November 2015 yaitu sebesar Rp. 9.151.700.000,00 sedangkan penjualan terendah terjadi pada bulan Maret 2015 yaitu sebesar Rp. 80.000.000,00. Depo Cikarang memiliki angka penjualan tertinggi pada bulan November 2015 yaitu sebesar Rp. 13.173.700.000,00 dan angka penjualan terendah pada bulan Maret 2015 dengan angka penjualan sebesar Rp. 347.900.000,00. Depo Depok memiliki angka penjualan tertinggi pada bulan November 2015 dengan angka penjualan sebesar Rp. 8.991.000.000,00 dan angka penjualan terendah pada bulan Maret 2015 yaitu Rp 230.900.000,00. Depo Ciampea memiliki penjualan tertinggi pada bulan Desember 2015 sebesar Rp 1.320.000.000,00 dan penjualan terendah pada bulan Maret 2015 yaitu Rp. 41.500.000,00.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa hampir semua depo mengalami fluktuasi angka penjualan setiap bulan, dengan kenaikan tertinggi untuk Depo Bogor, Bekasi, Cikarang, dan Depok terjadi pada bulan November 2015 dan hanya depo Ciampea yang terjadi kenaikan tertinggi pada bulan Desember 2015. Hampir semua depo wilayah BODEBEK mengalami penurunan tajam angka penjualan pada bulan Desember 2015.

Berikut angka penjualan PT Artaboga Cemerlang Wilayah BODEBEK tahun 2015 yang disajikan dalam grafik berikut:



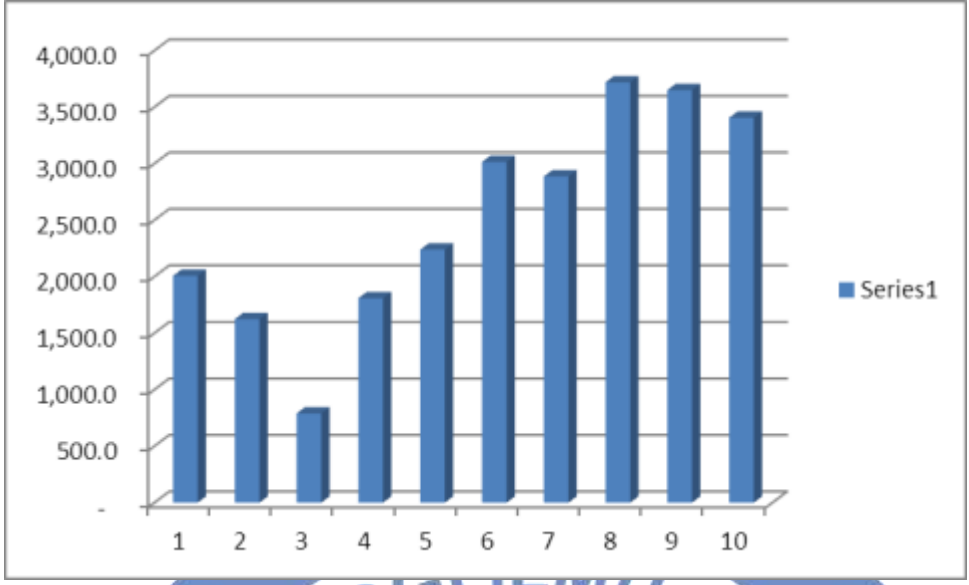


© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

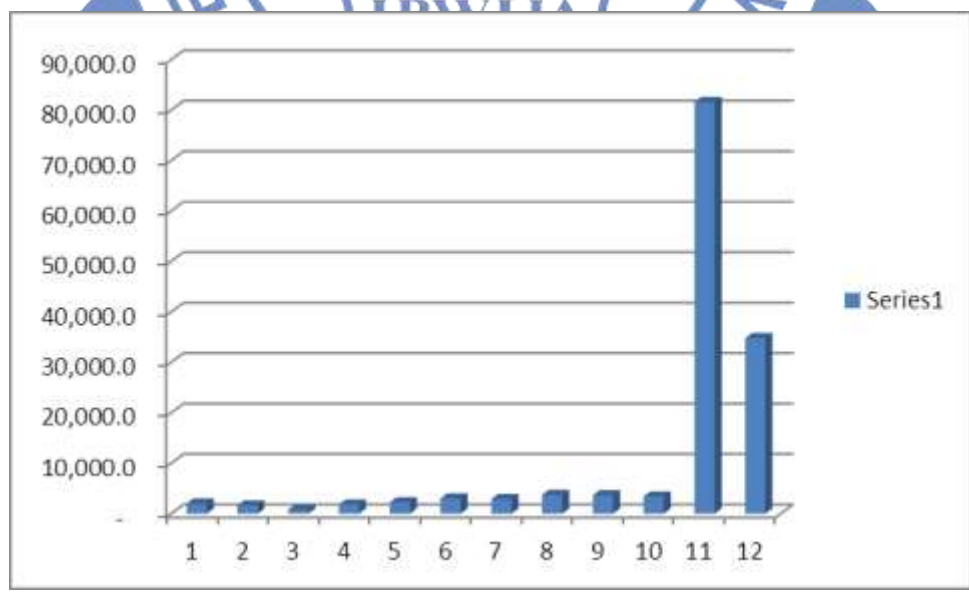
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Gambar 1.1 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK Bulan Januari - Oktober 2015 dalam Jutaan Rupiah

(Sumber: PT Arta Boga Cemerlang wilayah BODEBEK, 2015, diolah)

Sedangkan Data Penjualan dalam kurun waktu satu periode (Januari-Desember 2015) dapat disajikan dalam grafik berikut:



Gambar 1.2 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK Bulan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

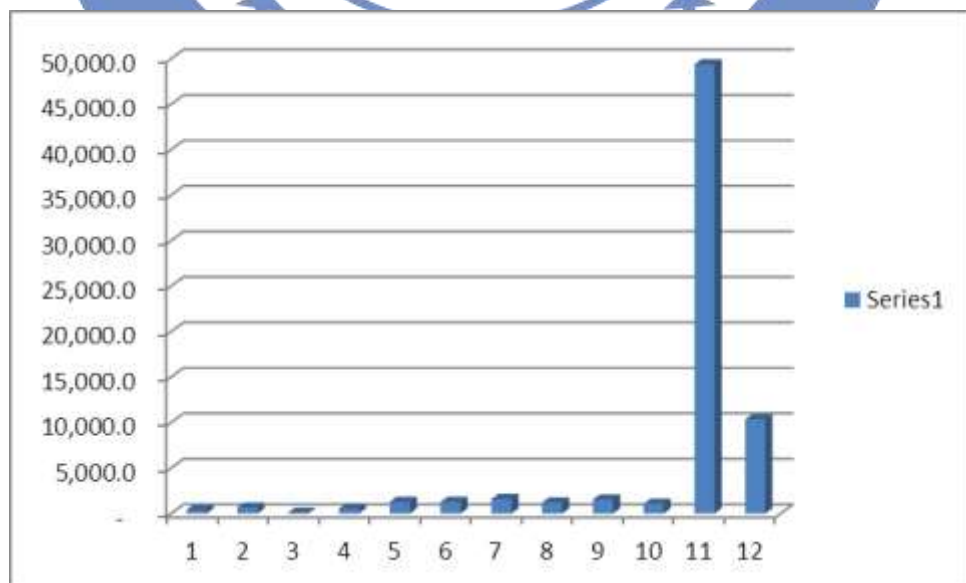
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Januari - Desember 2015 dalam Jutaan Rupiah

(Sumber: PT Arta Boga Cemerlang wilayah BODEBEK, 2015, diolah)

Gambar 1.2 memperlihatkan adanya fluktuasi angka penjualan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK yang terjadi pada tahun 2015 selama satu periode (bulan Januari-Desember 2015). Data tersebut menggambarkan adanya peningkatan tajam angka penjualan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK secara total pada bulan November 2015, dan terjadi penurunan tajam pada bulan Desember 2015. Peneliti memperlihatkan grafik 1.1 untuk memperlihatkan adanya fluktuasi angka penjualan selama 10 bulan dan grafik 1.2 untuk menunjukkan secara total gambaran angka penjualan yang menunjukkan peningkatan serta penurunan tajam selama satu periode (Januari-Desember 2015). Untuk memperjelas uraian kenaikan serta penurunan omset penjualan PT Artaboga cemerlang wilayah BODEBEK setiap depo, dapat digambarkan melalui grafik berikut:





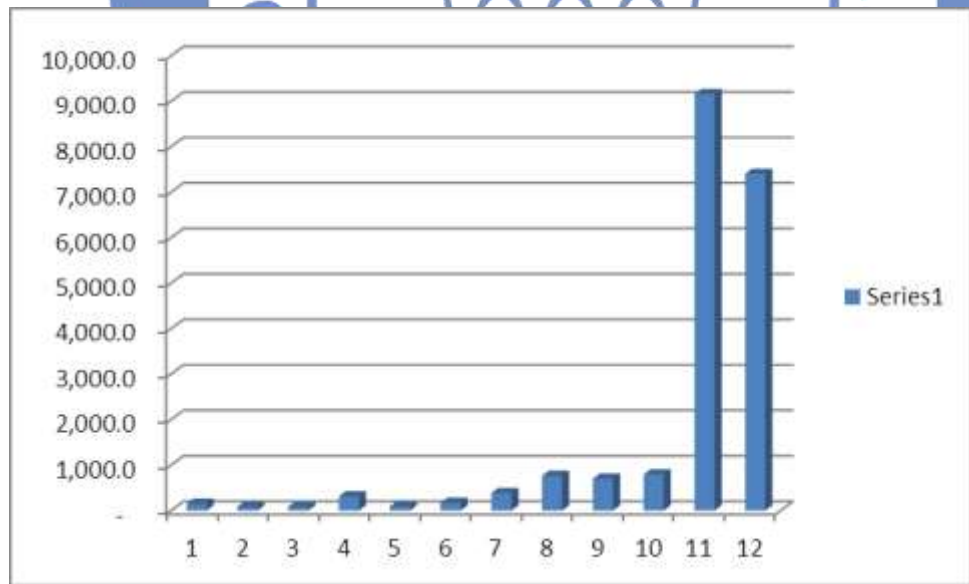
© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Gambar 1.3 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang Depo Bogor Bulan Januari – Desember 2015 dalam Jutaan Rupiah
(Sumber: PT Artaboga Cemerlang Depo Bogor, 2015, diolah)

Dalam gambar 1.3 dapat diuraikan bahwa pada bulan Maret 2015 terjadi penurunan omset penjualan kemudian terjadi kenaikan omset penjualan pada bulan berikutnya yaitu bulan April 2015 hingga mencapai puncaknya pada bulan November 2015 yaitu sebesar Rp. 48,298.070.000,00 meningkat dari periode Oktober 2015. Pada bulan Desember 2015 terjadi penurunan tajam omset penjualan Depo Bogor tahun 2015 sebesar Rp. 39.015.300.000,00.



Gambar 1.4 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang Depo Bekasi Bulan Januari - Desember 2015 dalam Jutaan Rupiah
(Sumber: PT Arta Boga Cemerlang Depo Bekasi,2015, diolah)



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

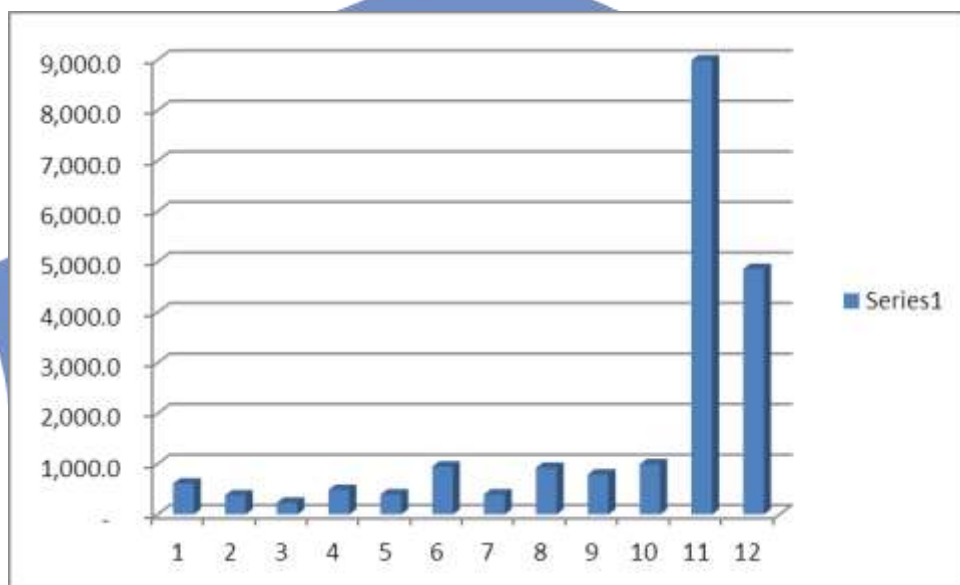
Gambar 1.4 dapat diuraikan bahwa dalam kurun waktu satu periode (bulan Januari-Desember 2015) terjadi fluktuasi omset penjualan dimana pada bulan Juni 2015 hingga Agustus 2015 terjadi kenaikan omset penjualan yang signifikan. Penurunan omset penjualan terjadi pada bulan September 2015 dan kemudian omset mengalami kenaikan kembali pada bulan Oktober hingga bulan November 2015 sebesar Rp. 8.359.830.000,00 . Omset penjualan kembali mengalami penurunan yang sangat tajam pada bulan Desember 2015 yaitu sebesar Rp.1.751.300.000,00.



Gambar 1.5 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang Depo Cikarang Bulan Januari - Desember 2015 dalam Jutaan Rupiah

(Sumber: PT Artaboga Cemerlang Depo Cikarang,2015, diolah)

Pada gambar 1.5 dapat diuraikan bahwa terjadi fluktuasi omset penjualan pada bulan Januari hingga September 2015. Pada bulan November 2015 terjadi peningkatan omset penjualan yang signifikan dari periode Oktober 2015 yaitu sebesar Rp. 12.660.780.000,00. Bulan Desember 2015 kembali terjadi penurunan tajam omset penjualan depo Cikarang sebesar Rp. 2.310.700.000,00 dari periode bulan November 2015.



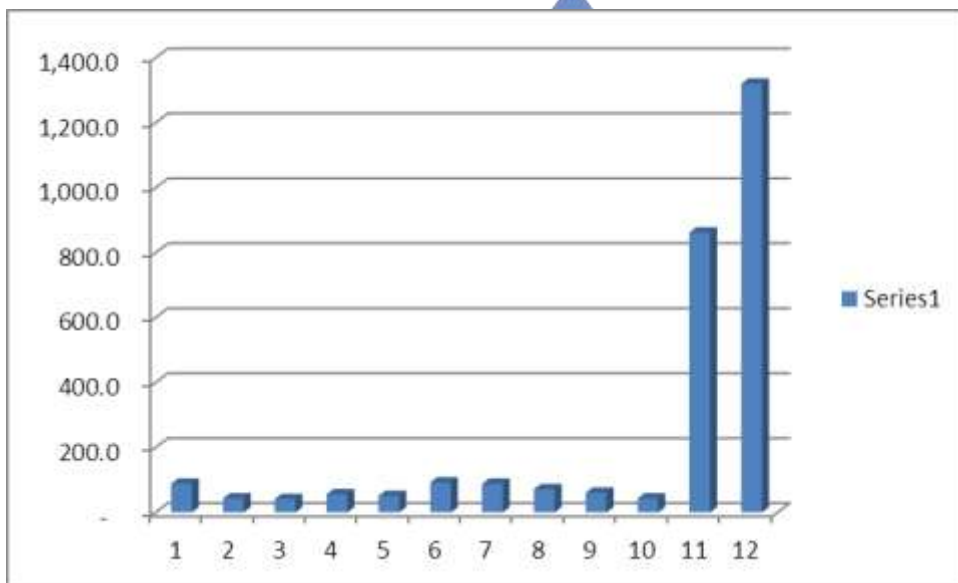
Gambar 1.6 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang Depo Depok Bulan Januari - Desember 2015 dalam Jutaan Rupiah
 (Sumber: PT Artaboga Cemerlang Depo Depok,2015, diolah)

Gambar 1.6 menggambarkan adanya fluktuasi omset penjualan depo Depok selama satu periode yaitu bulan Januari-Desember 2015. Pada bulan Maret 2015 terjadi penurunan omset penjualan dan kemudian mengalami kenaikan kembali pada bulan April 2015. Pada bulan Mei 2015 terjadi penurunan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kembali omset penjualan depo Depok dan terus mengalami fluktuasi hingga bulan Oktober 2015. Bulan November 2015 terjadi peningkatan tajam omset penjualan dari periode Oktober 2015 yaitu sebesar Rp. 7.997.530.000,00, dan mengalami penurunan tajam pada bulan Desember 2015 yaitu sebesar Rp. 4.129.500.000,00 dari periode bulan November 2015.



Gambar 1.7 Data Penjualan PT Artaboga Cemerlang Depo Ciampea Bulan Januari - Desember 2015 dalam Jutaan Rupiah

(Sumber: PT Artaboga Cemerlang Depo Ciampea,2015, diolah)

Fluktuasi omset penjualan depo Ciampea dapat diuraikan melalui gambar 1.7. gambar tersebut menjelaskan bahwa terjadi fluktuasi omset penjualan depo Ciampea selama satu periode yaitu bulan Januari hingga Desember 2015. Pada bulan November 2015 depo Ciampea mengalami kenaikan signifikan omset penjualan dari periode Oktober 2015 sebesar Rp.818.670.000,00. Pada bulan Desember 2015 terjadi kenaikan tajam omset penjualan dari periode November

2015 yaitu sebesar Rp 458.000.000,00. Dari gambar 1.7 tersebut dapat disimpulkan bahwa hanya depo Ciampea yang mengalami kenaikan penjualan yang signifikan pada bulan Desember 2015.

Dalam penelitian ini penulis tertarik untuk menganalisis pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Artaboga Cemerlang Alasan penulis meneliti di PT. Artaboga Cemerlang, dimana kinerja karyawan diukur dengan terpenuhinya target, maka karyawan dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik, peningkatan kinerja karyawan ini memerlukan beberapa hal seperti motivasi yang tinggi, kompetensi yang memadai, kepemimpinan yang baik mendukung karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan, pada wilayah BODEBEK beberapa kali terjadi naik turun kinerja para karyawannya berdasarkan target. Hal ini tentu menjadi masalah bagi kantor wilayah BODEBEK. Jika dilihat dari pergantian struktur organisasi, pada periode 2014-2015 terjadi pergantian kepala wilayah sebanyak lima kali dalam kurun waktu 2 tahun. Hal ini dapat dimungkinkan ada berbagai macam cara memimpin dan kebijakan dari masing-masing kepala wilayah yang berbeda dan mempengaruhi kinerja karyawan.

Berikut data *turn over* Pimpinan karyawan PT Artaboga Cemerlang periode 2014-2015:

Tabel 1.2 *turn over* Pimpinan karyawan PT Artaboga Cemerlang periode 2014-2015

2014		2015	
Bulan	Nama	Bulan	Nama
Januari	mr. Tn	Januari	mr. yhn
Februari	mr. Tn	Februari	mr. crs
Maret	mr. Tn	Maret	mr. crs
April	mr. Tn	April	mr. crs
Mei	mr. Tn	Mei	mr. bnb
Juni	mr. Tn	Juni	mr. bnb
Juli	mr. yhn	Juli	mr. bnb
Agustus	mr. yhn	Agustus	mr. bnb
September	mr. yhn	September	mr. otn
Oktober	mr. yhn	Oktober	mr. otn
November	mr. yhn	November	mr. otn
Desember	mr. yhn	Desember	mr. otn

(Sumber: PT Arta Boga Cemerlang, 2015)

Dari data tersebut jika dibandingkan dengan fluktuasi omset dapat dilihat bahwa masing-masing pemimpin memiliki pencapaian kinerja yang berbeda pada masa jabatannya. Selain factor kepemimpinan, hal lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Jika dilihat dari kompetensi, karyawan pada perusahaan ini memiliki perbedaan tingkat kompetensi antara satu dengan lainnya, seperti pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan dari masing-masing karyawan. Berikut input kompetensi kerja karyawan yang dapat ditunjukkan melalui tingkat atau jenjang lulusan karyawan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK.



Tabel 1.3 Input Jenjang atau Tingkat Lulusan Karyawan PT Artaboga Cemerlang Wilayah BODEBEK.

No	Tingkat atau Jenjang Lulusan	Jumlah
1	Sekolah Menengah Atas (SMA)	73
2	Perguruan Tinggi	46
Total		119

(Sumber: PT Artaboga Cemerlang, Wilayah BODEBEK, 2015)

Berdasarkan table 1.3, menunjukkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan perusahaan ini berbeda-beda, ditinjau dari latarbelakang pendidikan. Untuk jenjang lulusan SMA berjumlah 73 orang dan untuk perguruan tinggi berjumlah 46. Kompetensi yang berlatarbelakang pendidikan SMA lebih banyak dibandingkan yang berlatarbelakang perguruan tinggi. Hal tersebut menunjukkan kompetensi yang berbeda-beda dan tentunya akan mempengaruhi kinerja. Untuk memperjelas table 1.3 berikut disajikan rincian kompetensi berdasarkan latarbelakang pendidikan karyawan dari masing-masing depo.

Tabel 1.4 Input Jenjang atau Tingkat Lulusan Karyawan PT Artaboga Cemerlang Wilayah BODEBEK.

No	Depo	SMA	S1	Jumlah
1	Bogor kota	16	14	30
2	Bogor kabupaten	11	3	14
3	Bekasi kota	16	10	26
4	Bekasi kabupaten	16	11	27
5	Depok	14	8	22
Total		73	46	119

(Sumber: PT Artaboga Cemerlang, Wilayah BODEBEK, 2015)

Berdasarkan data dari table 1.4 dapat diuraikan bahwa untuk input atau jenjang lulusan karyawan PT Artaboga Cemerlang tahun 2015, Depo Bogor kota memiliki kualifikasi lulusan perguruan tinggi yang paling banyak dibandingkan Depo lainnya yaitu berjumlah 14 karyawan. Untuk depo lainnya rata-rata memiliki karyawan dengan kualifikasi jenjang pendidikan SMA yang lebih banyak dibandingkan dengan lulusan perguruan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan kualifikasi pengetahuan yang dimiliki karyawan PT Artaboga Cemerlang.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati, salah satu aspek yang membentuk kompetensi adalah kemampuan seseorang. Mathis dan Jackson (2011) bahwa kompetensi adalah karakteristik- karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu-individu atau tim. Kemampuan seseorang yang dalam hal ini adalah karyawan PT Artaboga Cemerlang, berikut disajikan data berkaitan dengan kompetensi Karyawan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK yang ditunjukkan melalui data target langganan yang harus bertransaksi beserta realisasinya pada tahun 2015:



Table 1.5 Data Target Langganan yang Harus Bertransaksi Tahun 2015

No	Depo	Target	Rata2 2015	% Des 2015 vs Target
		TRX	TRX	TRX
1	DP BOGOR KOTA	10.0	4.6	46%
2	DP BOGOR KAB	10.0	3.8	38%
3	DP BEKASI KOTA	10.0	5.8	58%
4	DP BEKASI KAB	10.0	9.6	96%
5	DP DEPOK	10.0	11.0	110%
WILAYAH	BODEBEK	10.0	5.8	58%

(Sumber: PT Artaboga Cemerlang Wilayah BODEBEK, 2015, Diolah)

Berdasarkan tabel 1.5, dapat diuraikan bahwa setiap karyawan dari setiap depo wilayah BODEBEK memiliki target kerja yang ditetapkan perusahaan yaitu minimal setiap 1 orang karyawan memiliki target 10 langganan yang harus bertransaksi dalam satu hari, rata-rata pada tahun 2015 hampir semua karyawan di wilayah BODEBEK memiliki hasil kerja dibawah target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hanya depo Depok yang memiliki hasil kerja yang melebihi target kerja yang ditentukan perusahaan yaitu sebesar 110%. Sedangkan depo bogor kabupaten memiliki pencapaian rata-rata hasil kerja karyawan yang paling rendah yaitu sebesar 38%. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari transaksi masing-masing depo memiliki perbedaan pencapaian target. Disini peran kompetensi sangat penting karena yang menentukan langganan ingin bertransaksi atau tidak, bergantung pada tindakan persuasif dari karyawan kepada pelanggan. Dari hasil wawancara kepada manajer juga didapatkan bahwa ketika terjadi rolling area (mutasi karyawan untuk pertukaran dalam meng-handle langganan karyawan lainnya), antara karyawan yang satu dengan yang lainnya memiliki hasil

yang berbeda meskipun langganan yang di *handle* sama. Seperti contohnya karyawan A yang semula meng-*handle* langganan di kecamatan X, lalu dimutasi dan digantikan oleh karyawan B untuk meng-*handle* area kecamatan X tersebut, maka jumlah langganan yang mau bertransaksi saat di handle karyawan A dibandingkan saat di handle dengan karyawan B berbeda meskipun langganan yang *discover* oleh karyawan A dan B adalah sama. Hal ini menunjukkan kompetensi karyawan dalam melakukan persuasi kepada pelanggan berbeda-beda, dan hal tersebut mempengaruhi kinerja.

Jika dilihat dari motivasi, kinerja dan hasil pencapaian target dari masing-masing karyawan berbeda, meskipun standar target dan ketentuannya sama. Hal ini berkaitan dengan motivasi masing-masing individunya. Terlihat dari jumlah kunjungan ke *customer* dari masing-masing karyawan. Ada yang melebihi target, dan ada yang kurang dari target. Berikut data berkaitan dengan motivasi kerja karyawan ditinjau dari jumlah kunjungan kepada *customer* tahun 2015.

Tabel 1.6 Data Kunjungan Kepada *Customer* Tahun 2015

No	depo	jumlah <i>customer</i> /hari	target kunjungan	realisasi kunjungan rata2	real vs target
1	Bogor kota	30	25	17	68%
2	Bogor kab	30	25	14	56%
3	Bekasi kota	30	25	18	72%
4	Bekasi kab	30	25	20	80%
5	Depok	30	25	22	88%
wilayah BODEBEK				18.2	73%

(Sumber: PT Artaboga Cemerlang Wilayah BODEBEK, 2015, Diolah)

Berdasarkan data pada table 1.6, dapat diuraikan bahwa semua depo wilayah BODEBEK yang terdiri dari Wilayah Bogor Kota, Bogor Kabupaten, Bekasi Kota, Bekasi Kabupaten, dan Depok memiliki rata-rata realisasi kunjungan dibawah target yang telah ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 25 target kunjungan kepada customer dalam satu hari. Depo wilayah Bogor Kabupaten memiliki realisasi kunjungan *customer* paling rendah yaitu rata-rata sebesar 14 kunjungan pada *customer* atau sebesar 56% dari target kunjungan 25 *customer* dalam satu hari. Sedangkan depo Depok memiliki realisasi kunjungan paling tinggi dibandingkan dengan depo wilayah lainnya yaitu sebesar 22 customer atau 88% dari target kunjungan customer yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Walaupun demikian secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tidak ada depo wilayah BODEBEK yang mencapai target kunjungan customer dalam satu harinya. Perlu diketahui bahwa target kunjungan adalah target karyawan untuk berkunjung ke outlet customer dengan kewajiban hanya sebatas berkunjung dan hanya membutuhkan motivasi untuk mencapainya. Tujuannya untuk menjaga hubungan dengan customer dan mengecek stok produk yang tersedia di outlet customer. Berbeda dengan target transaksi yang mengharuskan pelanggan untuk bertransaksi dan membutuhkan kemampuan persuasi yang baik dari karyawan.

Berdasarkan data tersebut dapat diuraikan bahwa setiap karyawan depo wilayah BODEBEK memiliki motivasi yang berbeda-beda yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja mereka. Apabila setiap karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, mereka akan mencapai target kunjungan customer



yang sesuai atau bahkan dapat melebihi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini akan berdampak pada kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti ingin meneliti pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan ketenagakerjaan memang menjadi isu penting dalam menghadapi persaingan di MEA. Sebuah perusahaan dalam menghadapi persaingan di MEA tentu membutuhkan tenaga kerja dengan kinerja yang mumpuni. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Karyawan dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik. Peningkatan kinerja karyawan ini memerlukan beberapa hal seperti motivasi yang tinggi, kompetensi yang memadai dan kepemimpinan yang baik untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Maka rumusan masalah penelitian kali ini adalah:

- a. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang?





- b. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang?
- c. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang?
- d. Apakah motivasi, kompetensi, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang.
- b. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang.
- c. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang.
- d. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi perusahaan, Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam peningkatan kinerja guna meningkatkan daya saing.

- b. Bagi peneliti selanjutnya, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan masukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkenaan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Mathis (2011) berpendapat terdapat tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi bagaimana individu/seorang karyawan dalam bekerja, yaitu : (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada.

Sedangkan kinerja karyawan menurut Simamora (dalam Sutrisno 2009) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

1. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Hasibuan (2009), “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Kinerja dapat diukur untuk menentukan seberapa baik kinerja karyawan. Dalam pengukuran kinerja, diperlukan standar pengukuran untuk menjamin keberhasilan kinerja.

Menurut Dharma (2013), standar kinerja antara lain :

a) Kuantitas Hasil Kerja

yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan penghitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan

b) Kualitas Hasil Kerja

yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

c) Ketepatan Waktu

yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

2.1.1.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler, Garry, 2011). Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Dessler (Dessler, Garry, 2011) ada tiga faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan

Menurut Handoko (2011) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Handoko (2011) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan

ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

Penilaian kinerja merupakan proses mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari seorang karyawan yang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada. Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi karyawan dibagi menjadi dua, yaitu :

1. Tujuan Evaluasi

Pemimpin menilai kinerja karyawan pada masa lampau yang bertujuan untuk keperluan keputusan – keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

2. Tujuan Pengembangan

Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan kinerja dan mengembangkan potensi karyawan.

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam proses pengembangan SDM, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Bagi organisasi atau perusahaan, hasil dari penilaian karyawan penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan dalam proses pengembangan karyawan, sedangkan bagi karyawan yang bersangkutan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik mengenai kemampuan, kekurangan, serta potensi karyawan tersebut. Menurut Listianto (2007) bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi

bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut (Bernardin, 1993 dalam Sutrisno, 2009) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas: Tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. Kuantitas: Jumlah yang dihasilkan misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu: Tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
- d. Efektifitas: Tingkat sejauh mana peneraan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.
- e. Kemandirian: Tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. Komitmen Organisasi: sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Sedangkan Menurut Uno (2012), menyatakan bahwa unsur – unsur kinerja

yang dinilai yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, prakarsa, dan kepemimpinan.

Pendapat lain disampaikan oleh Miner (Sutarto, 2009) yang mengemukakan 4 dimensi yang dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu : kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, dan kerjasama.

Jadi, kinerja merupakan perbandingan hasil pencapaian kerja seseorang dengan standar kerja yang ditetapkan dalam suatu organisasi yang menghasilkan output baik kuantitatif dan kualitatif yang ingin dicapai dalam organisasi. Kinerja seseorang dalam suatu organisasi dapat diukur melalui penilaian tertentu yang didasarkan pada aspek prestasi, kecakapan, pengalaman kerja, dan *skill* dalam mengerjakan tugas yang dibebankan dalam suatu organisasi. Kinerja seseorang dapat menentukan keberlangsungan operasionalisasi kegiatan organisasi. Kinerja yang tinggi akan menghasilkan output kerja yang tinggi yang berbanding lurus dengan pencapaian tujuan organisasi tersebut, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kinerja seseorang maka output kerja organisasi akan meningkat dan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi yang lebih luas. Beberapa indikator yang digunakan untuk pengukuran kinerja yaitu prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan prakarsa.

2.1.2 Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu factor yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktifitas yang dilakukan



oleh seseorang pasti memiliki suatu factor yang mendorong aktivitas tersebut. (Sutrisno, 2009). Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi berarti pemberian motif, penimbunan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer, karena manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Handoko, 2011).

Robbins (2016) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu : (1) teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja. (2) teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

“AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan).

Herzberg (dalam Robbins, 2016) memperkenalkan teori motivasi higiene atau yang sering disebut dengan teori dua faktor, yang berpendapat bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar dan bahwa sikap seseorang terhadap kerja sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu tersebut. Herzberg juga menyatakan bahwa terdapat faktor yang diinginkan seseorang terhadap pekerjaan mereka. Dari respon yang dikategorikan, diketahui bahwa respon mereka yang merasa senang berbeda dengan respon mereka yang tidak merasa senang. Beberapa faktor tertentu cenderung secara konsisten terkait dengan kepuasan kerja dan yang lain terkait dengan ketidakpuasan kerja.

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Juniantara (2015) yang mengatakan bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk mencapai output kinerja yang tinggi.

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow, dikatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow, dalam Robbins, 2016), yang menjadi indikator yaitu:

- a. Fisiologis: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.

- b. Keamanan: antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- d. Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2.1.2.1 Teori-teori Motivasi

Untuk mencapai keefektifan motivasi, maka diperlukan teori-teori motivasi dari para ahli sebagai pendukungnya.

a. Teori Motivasi Mc Clelland

Menurut David Mc Clelland yang dikutip oleh Gibson (2012) terdapat tiga macam kebutuhan yang perlu diperhatikan pegawai yaitu : Kebutuhan akan prestasi (*needs for achievement = nAch*), kebutuhan akan kelompok pertemanan (*needs for affiliation = nAff*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*needs for power = nPower*), dimana apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras memenuhinya. Berdasarkan teori ini kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dibangun dan dikembangkan melalui pengalaman dan pelatihan. Orang yang tinggi dalam nAch akan lebih menyukai pekerjaan

dengan tanggung jawab individu, umpan balik dari kinerja, dan tujuan yang menantang.

b. Teori Motivasi Abraham Maslow

Motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, atau factor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2009).

Teori motivasi yang diungkapkan Abraham Maslow, dikatakan bahwa di dalam diri semua manusia Bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow, dalam Robbins, 2016), yang menjadi indikator yaitu:

- a. Fisiologis: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan: antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- d. Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

c. Teori Herzberg

Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg merupakan kerangka kerja lain untuk memahami implikasi



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

motivasi dari lingkungan kerja dan ada dua faktor di dalam teori ini yaitu: faktor-faktor higienis (sumber ketidakpuasan) dan faktor-faktor pemuas (sumber kepuasan) dalam teorinya Herzberg menyakini bahwa kepuasan kerja memotivasi pada kinerja yang lebih baik. Faktor higienis seperti kebijakan organisasi, supervisi dan gaji dapat menghilangkan ketidakpuasan. Faktor ini berhubungan erat dengan pekerjaan. Perbaikan hubungan pekerjaan tidak mengarah pada kepuasan yang lebih besar, tetapi diharapkan akan mengurangi ketidakpuasan. Di lain pihak, motivator atau pemuas seperti pencapaian, tanggung jawab dan penghargaan mendukung pada kepuasan kerja. Motivator berhubungan erat dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung yang diakibatkannya, seperti peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan tanggung jawab dan prestasi. Perbaikan dalam isi pekerjaan mendorong pada peningkatan kepuasan dan motivasi untuk bekerja lebih baik.

d. Teori X dan Y.

Teori motivasi milik Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang nyata mengenai manusia, yakni: pandangan pertama pada dasarnya negatif disebut Teori X, dan yang lain pada dasarnya positif disebut Teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang pemimpin mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu, dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap pegawai berdasarkan asumsi-asumsi tersebut. Menurut Teori X, empat asumsi negatif yang dimiliki yakni:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- 1) Pegawai pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan, dan sebisa mungkin untuk menghindarinya.
- 2) Karena pegawai tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan-tujuan.
- 3) Pegawai akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bilamana mungkin.
- 4) Sebagian pegawai menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Kontras dengan pandangan negatif tersebut diatas, McGregor membuat empat asumsi positif yang disebutnya Teori Y yaitu:

- 1) Pegawai menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.
- 2) Pegawai akan berlatih mengendalikan diri, dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
- 3) Pegawai akan bersedia belajar untuk menerima, bahkan belajar lebih bertanggung jawab.
- 4) Pegawai mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Kesimpulan dari teori ini yaitu Teori X berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih rendah mendominasi individu, sedang Teori Y berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih tinggi

mendominasi individu. McGregor sendiri meyakini bahwa asumsi Teori Y lebih valid daripada Teori X.

Jadi, motivasi adalah factor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktifitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu factor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, factor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Apabila ia membutuhkan serta menginginkan sesuatu, maka ia terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang dibutuhkannya. Kebutuhan serta keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan serta keinginan orang lain. Kebutuhan dan keinginan seseorang yang berbeda-beda itu terjadi karena proses mental yang telah terjadi dalam diri seseorang tersebut. Proses mental ini merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri ini pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya. Dengan sikap yang berbeda itu, maka motivasi untuk melakukan aktivitas dalam memanfaatkan sesuatu yang dihadapinya itu pun berbeda pula.

Indikator pengukuran motivasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah berdasarkan teori Abraham Maslow yaitu kebutuhan mempertahankan hidup (fisiologis), kebutuhan rasa aman, social, penghargaan, dan aktualisasi diri.



2.1.3 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Dalam lingkungan perusahaan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri, pada awalnya hanya ada 2 jenis definisi kompetensi yang berkembang pesat menurut Hutapea dan Thoha (2008:3) yaitu :

1. Kompetensi yang didefinisikan sebagai gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini dikenal dengan nama Kompetensi Teknis atau Fungsional (*Technical/ Functional Competency*) atau dapat juga disebut dengan istilah *Hard Skills/Hard Competency* (kompetensi keras). Kompetensi jenis ini bermula dan berkembang di Inggris dan banyak digunakan di Negara-negara Eropa dan di Negara-negara Commonwealth. Kompetensi teknis adalah pada pekerjaan, yaitu untuk menggambarkan tanggung jawab, tantangan, dan sasaran kerja yang harus dilakukan atau dicapai oleh si pemangku jabatan agar si pemangku jabatan dapat berprestasi dengan baik.
2. Kompetensi yang menggambarkan bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini dikenal dengan nama Kompetensi Perilaku (*Behavioural Competencies*) atau dapat juga disebut dengan istilah Kompetensi Lunak (*Soft skills/Soft competency*). Perlu diketahui di sini bahwa perilaku merupakan suatu tindakan (*action*) sehingga



kompetensi perilaku akan teridentifikasi apabila seseorang memeragakannya dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya kompetensi menurut Spence Jr. dalam Ruky (2013) adalah *“un underlying characteristic of an individual that is casually related to cretarion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation”* atau karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup aman dalam diri manusia.

Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Sedangkan Kompetensi menurut oleh Nick Boreham (2004) sebagai berikut :

Contempory work related education and training policy represent occupational competence as the outcome of individual performance at work. This paper present a critique of this neo liberal assumption, arguing that in many cases competence should be regreded as an atribure of groups, teams and communities. It proposes a theory of collective competence in terms of (1) making collective sense of event in the workplace, (2) developing and using a collective knowledge base and (3) developing a sense of interdependency.



Apa yang dapat diungkapkan mengenai kompetensi-kompetensi yang diperlukan untuk menghadapi tantangan-tantangan baru di tempat bekerja di masa mendatang. Profil kompetensi akan semakin penting bagi eksekutif, manajer dan karyawan pada perusahaan masa depan yang semakin kompetitif.

Mathis dan Jackson (2011) bahwa kompetensi adalah karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu-individu atau tim.

Ada semakin banyak organisasi yang menggunakan beberapa segi analisis kompetensi. Tiga alasan utama organisasi menggunakan pendekatan kompetensi adalah : untuk mengomunikasikan perilaku yang dihargai di seluruh organisasi, untuk meningkatkan tingkat kompetensi di organisasi tersebut, dan untuk menekankan kapabilitas karyawan guna meningkatkan keunggulan kompetitif organisasional.

Memiliki sumber daya manusia yang kompeten adalah keharusan bagi perusahaan. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi.

Proses rekrutmen dan seleksi diarahkan untuk mencari orang yang mendekati kompetensinya, demikian pula halnya untuk pengembangan kinerja dan karir karyawan. Setiap kali diadakan uji kompetensi (*assessment*) untuk mencocokkan apakah karyawan bisa memenuhi model kompetensinya

atau tidak. Bila terjadi kekurangan maka karyawan tersebut harus dilatih dan dibina lebih lanjut. Kelalaian atau mengabaikan pelatihan bisa berakibat karyawan menjadi tidak kompeten sehingga kinerja tidak maksimal. Hal ini didukung oleh pendapat dari Posuma (2014), yang menyatakan bahwa Untuk mempertahankan dan meningkatkan kompetensi maka ditunjang oleh beberapa faktor yaitu pengetahuan dan keterampilan. Terkait dengan pengetahuan, seorang pegawai harus memiliki pengetahuan tentang pekerjaan mereka masing-masing agar apa yang dikerjakan bisa terlaksana dengan baik, seorang pegawai juga harus meningkatkan dan mempertahankan keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan.

Kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia memainkan peran kritical dan esensial karena di satu sisi merupakan *Human capital* dan *Active agent* bagi pengembangan suatu organisasi, di sisi lain merupakan faktor determinan kapabilitas yang merupakan sekumpulan keahlian dan keterampilan dalam mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya yang ada dalam suatu sistem organisasi sehingga menghasilkan serangkaian kompetensi yang akan membentuk kompetensi inti (*core competency*).

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu:





- a. Pengetahuan yang dimiliki seseorang
- b. Kemampuan
- c. Pengalaman
- d. perilaku individu

2.1.3.2 Manfaat Kompetensi

Menurut Dharma (2013) kompetensi kerja dapat dilakukan penilaian sebagaimana yang diuraikan oleh Spencer, Mc Clelland dan Spencer (1996:105) kepada penelitian David Mc Clelland mengenai variabel kompetensi yang mana yang memperkirakan kinerja suatu pekerjaan Spencer (1996:110) menetapkan dua puluh kompetensi yang paling sering dipakai untuk memperkirakan keberhasilan.

Mc Clelland kemudian mengembangkan secara bersama dengan koleganya suatu “*expert system*” yang berisi data base definisi kompetensi pada butir-butir tersebut diatas. Metode penilaian kompetensi dipakai sebagai model kompetensi untuk suatu pekerjaan yang generik. Misalnya suatu posisi yang dipegang oleh sejumlah pemegang pekerjaan dimana tanggung jawab dasarnya sama, seperti peneliti atau manajer penjualan. Metode ini didasarkan kepada daftar kompetensinya Mc Clelland dan menggunakan data base yang dikembangkan berdasarkan hasil penelitiannya.

2.1.3.3 Komponen Utama Kompetensi

Memiliki SDM adalah keharusan bagi perusahaan. Mengelola SDM berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai

tujuan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi.

Kemudian Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, pengalaman, dan perilaku individu. Keempat komponen utama dalam kompetensi dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Yuniarsih dan Suwatno (2013) bahwa : "Pengetahuan adalah suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik."

Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi karyawan yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh karyawan berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Atau dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berpengetahuan kurang, akan mengurangi efisiensi. Maka dari itu, karyawan yang berpengetahuan kurang harus diperbaiki dan dikembangkan melalui pelatihan SDM, agar tidak merugikan



usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya.

Pengetahuan dikategorikan sebagai berikut :

- a. Informasi yang didapatkan dan diletakkan dalam ingatan kita (*Deklaratif*).
- b. Bagaimana informasi dikumpulkan dan digunakan ke sesuatu hal yang sudah kita ketahui (*Procedural*).
- c. Mengerti tentang *how*, *when* dan *why* informasi tersebut berguna dan dapat digunakan (*Strategic*).

2. Keterampilan

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah faktor keterampilan karyawan. Bagi karyawan yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya karyawan yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk karyawan-karyawan baru atau karyawan dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Lebih lanjut tentang keterampilan *skill* adalah sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis. Yuniarsih dan Suwatno (2013) menjelaskan bahwa : "Keterampilan (*skill*) merupakan kemampuan untuk

mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental.

3. Perilaku

Disamping pengetahuan dan ketrampilan karyawan, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja karyawan. Apabila karyawan mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

4. Pengalaman kerja

Banyak perusahaan atau organisasi yang kerap kali menganggap bahwa pengalaman sebagai indikator yang tepat dari kemampuan dan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang diperoleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dialami dalam perjalanan hidup. Pengalaman yang dapat membentuk kompetensi seseorang misalnya pengalaman yang diperoleh dari bekerja dan berorganisasi. Baik pengalaman manis maupun pahit berperan penting dalam pembentukan kompetensi dari individu. Mengingat pengalaman seseorang memiliki peran yang cukup besar dalam pembentukan kompetensi, maka sudah sewajarnya seorang pemimpin mengetahui latar belakang sumber daya manusianya.

2.1.3.4 Ciri-ciri Kompetensi

Kompetensi menurut Sutrisno (2009) merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir,

menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Ada lima karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut :

1. Motif (*Motive*), apa yang secara konsisten dipikirkan atau keinginan- keinginan yang menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong perilaku mengarah dan dipilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu. Contoh motif berprestasi akan memotivasi orang-orang secara terus menerus untuk merancang tujuan yang cukup menantang serta mengambil tanggung jawab atas pekerjaannya dan menggunakan umpan balik untuk menjadi lebih baik.
2. Sifat/ciri bawaan (*Trait*), ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi. Contoh, reaksi waktu, luas pandangan yang baik merupakan kompetensi bagi seorang pilot.
3. Konsep diri (*Self concept*), sikap, nilai atau *self image* dari orang-orang. Contoh, percaya diri (*self confidence*), keyakinan bahwa ia akan efektif dalam berbagai situasi, merupakan bagian dari konsep dirinya.
4. Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya itu.
5. Keterampilan (*Skill*), kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu. Contohnya seorang dokter gigi memiliki

kemampuan menambal dan mencabut gigi tanpa merusak syaraf. Atau seorang programmer komputer memiliki kemampuan mengorganisasikan 50.000 kode dalam logika yang sekuensi.

Jadi, kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang menunjukkan kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Kompetensi dapat dibedakan menjadi kompetensi teknis dan kompetensi perilaku. Kompetensi teknis adalah pada pekerjaan, yaitu untuk menggambarkan tanggung jawab, tantangan, dan sasaran kerja yang harus dilakukan atau dicapai oleh si pemangku jabatan agar si pemangku jabatan dapat berprestasi dengan baik. Sedangkan kompetensi perilaku akan teridentifikasi apabila seseorang memeragakannya dalam melakukan pekerjaan. Ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu: pengetahuan yang dimiliki seseorang, Kemampuan, Pengalaman, dan perilaku individu. Sedangkan ciri-ciri kompetensi ada lima, yaitu motif, sifat bawaan, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Indikator pengukuran kompetensi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah karakter pribadi (*trait*), konsep diri (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan motivasi (*motives*).



2.1.4 Kepemimpinan

2.1.4.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) dalam Dian Wijayanto (2012), kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task related activities of group members*. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka tentu memiliki tujuan pada situasi tertentu, seperti yang dikemukakan Blancard dan Hersey (dalam Sutrisno 2009) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Lebih jauh lagi, Griffin (2016) membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa

menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

2.1.4.2 Ciri – ciri Kepemimpinan

Banyak ciri-ciri pemimpin dan kepemimpinan yang ditampilkan oleh para pakar yang meliputi ciri-ciri fisik, ciri-ciri intelektual, dan ciri-ciri kepribadian. Dr.W.A. Gerungan (2009) telah menetengahkan ciri-ciri yang dimiliki oleh kebanyakan pemimpin yang baik dan dijadikan perhatian para penilai ketika sedang melaksanakan penyaringan terhadap calon-calon pemimpin dalam latihan-latihan kader kepemimpinan. Penjelasannya sebagai berikut:

1. Persepsi Sosial

Persepsi sosial dapat diartikan sebagai kecakapan dalam melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan anggota-anggota kelompok. Kecakapan ini sangat dibutuhkan untuk memenuhi tugas kepemimpinan. Persepsi sosial ini terutama diperlukan oleh seorang pemimpin untuk dapat melaksanakan tugasnya dalam memberikan pandangan dan patokan yang menyeluruh dari keadaan-keadaan didalam dan diluar kelompok.

2. Kemampuan berpikir abstrak

Kemampuan berpikir abstrak dapat menjadikan indikasi bahwa seseorang mempunyai kecerdasan yang tinggi. Kemampuan abstrak yang sebenarnya merupakan salah satu segi dari struktur intelegensi, khusus dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk dapat menafsirkan kecenderungan-kecenderungan



kegiatan di dalam kelompok dan keadaan umum diluar kelompok dalam hubungannya dengan tujuan kelompok.

Ini berarti bahwa ketajaman persepsi dan kemampuan menganalisis didampingi oleh kemampuan abstrak dan mengintegrasikan fakta-fakta interaksi sosial didalam dan diluar kelompok. Kemampuan tersebut memerlukan taraf intelegensia yang tinggi pada seorang pemimpin yang harus diarahkan oleh persepsi sosial yang telah diterangkan diatas.

3. Keseimbangan emosional

Merupakan faktor paling penting dalam kepemimpinan. Jelasnya, pada diri seorang pemimpin harus terdapat kematangan emoional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan-kebutuhan, keinginan-keinginan, cita-cita, dan alam perasaan, serta pengintegrasian kesemuanya itu kedalam suatu kepribadian yang harmonis. Dan ini bukanlah suatu kepribadian harmoni yang beku dan statis, melainkan suatu harmoni dalam ketegangan-ketegangan emosional, suatu keseimbangan yang dinamis, yang dapat bergerak kemana-mana, tetapi mempunyai dasar yang matang dan stabil. Kematangan emosional ini diperlukan oleh seorang pemimpin untuk dapat turut merasakan keinginan dan cita-cita anggota kelompok dalam rangka melaksanakan tugas kepemimpinan dengan sukses.

2.1.4.3 Hambatan dalam kepemimpinan

1. Fakor internal

Kurangnya motivasi dari pemimpin itu sendir, emosi yang tidak stabil, tidak percaya diri, takut dalam mengambil resiko, terbatasnya kecakapan



pemimpin.

2. Fakor eksternal

Tidak adanya dukungan dari orang terdekat, tidak adanya dukungan dari bawahan, terlalu banyak tekanan.

2.1.4.4 Syarat pemimpin yang baik

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa seorang yang tergolong sebagai pemimpin adalah seorang yang pada waktu lahirnya yang berhasil memang telah diberkahi dengan bakat-bakat kepemimpinan dan karirnya mengembangkan bakat genetisnya melalui pendidikan pengalaman kerja.

Pengembangan kemampuan itu adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus dengan maksud agar yang bersangkutan semakin memiliki lebih banyak ciri-ciri kepemimpinan. Menurut Potu (2013), Kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh kemampuan pemimpin mencapai hasil tersebut dengan perantaraan orang lain, yaitu melalui bawahan-bawahannya, serta pengaruh yang dipancarkan oleh pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya agar mereka bekerja dengan semangat untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan, pimpinan harus dapat menyelesaikan masalah yang terjadi dalam perusahaan, dan juga bersikap adil terhadap karyawan dengan begitu kinerja di dalam perusahaan akan meningkat.

Walaupun belum ada kesatuan pendapat antara para ahli mengenai syarat-syarat ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, akan tetapi beberapa di antaranya yang terpenting adalah sebagai berikut :

1. Memiliki inteligensi yang tinggi dan pendidikan umum yang luas
2. Bersifat ramah tamah dalam tutur kata, sikap, dan perbuatan
3. Berwibawa dan memiliki daya tarik
4. Sehat jasmaniah maupun rohaniah (fisik maupun mental)
5. Kemampuan analitis
6. Memiliki daya ingat yang kuat
7. Mempunyai kapasitas integrative
8. Keterampilan berkomunikasi
9. Keterampilan mendidik
10. Personalitas dan objektivitas
11. Jujur (terhadap diri sendiri, atasan, bawahan, sesama pegawai)

Teori fiedler (dalam Thoha 2012), mengkhususkan diri pada perilaku pemimpin dalam memimpin yaitu berorientasi pada bawahan. Terdapat tiga hal yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, yaitu:

1. Hubungan antara atasan dan bawahan
2. Derajat susunan tugas
3. Kedudukan kekuasaan seorang pemimpin



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Berdasarkan uraian terkait dengan kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas para anggota kelompok, untuk mencapai tujuan tertentu, dalam situasi tertentu. Dalam suatu organisasi, factor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan. Pemimpin harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi, ditentukan oleh kualitas pemimpin. Indikator pengukuran kepemimpinan dalam penelitian ini adalah berdasarkan teori Teori fiedler (dalam Thoha, 2012) yaitu hubungan antara atasan dan bawahan, derajat susunan tugas dan kedudukan kekuasaan seorang pemimpin

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel – Variabel Penelitian	Metode Analisis
1.	Zakki, Muhammad Anis (2015)	Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Tamzis Area Yogyakarta	Regresi Linear Berganda



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.	Tatulus, Afny, D., dkk (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Tagulandang Kabupaten Sitaro	Korelasi
3	Juniantara dan Riana (2015)	Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi di Denpasar	<i>Partial Least Square (PLS)</i>
4	Listio, Ronald (2010)	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>

(Sumber: Berbagai sumber, 2015,diolah Peneliti)

Penelitian Zakki (2015) dilakukan terhadap 50 responden dengan pengambilan sampel menggunakan metode *disproportionate stratified*. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, uji instrument penelitian, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis (uji simultan dan uji parsial) Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan melalui uji t (parsial) bahwa variable pengetahuan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,708 dengan signifikansi 0,483. Variabel keterampilan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,488 dengan signifikansi 0,628. Variabel perilaku tidak

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 1,543 dengan signifikansi 0,130. Sedangkan variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 8,221 dengan signifikansi 0,000.

Penelitian Tatulus (2015) merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan analisa korelasi, yang menggambarkan hubungan antara variabel untuk menganalisis data numerik menggunakan metode statistik melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini mengambil seluruh populasi karyawan di Kantor Kecamatan Tagulandang Sitaro Kabupaten, Sulawesi Utara, yang terdiri dari 18 orang. Hasil analisis korelasi sederhana menunjukkan bahwa peran kepemimpinan positif dan signifikan berkorelasi dengan kinerja karyawan atau pengaruh yang signifikan dengan kekuatan 58,7%; yang berarti bahwa perkembangan kinerja 58,7% ditentukan atau dipengaruhi oleh peran kepemimpinan.

Penelitian Emmyah (2009) menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif dengan tujuan eksplanatif, yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang yang berjumlah 130 orang. Metode pengambilan sampel adalah *Nonprobability sampling* dengan teknik sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (penelitian populasi). Untuk mendapatkan data yang komprehensif, maka digunakan angket (kuesioner) sebagai sumber data primer. Observasi dan dokumentasi sebagai sumber data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa secara simultan (bersama-sama) kompetensi berpengaruh secara signifikan



terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang. Uji secara parsial menunjukkan bahwa indikator konsep diri dan nilai-nilai memberi pengaruh paling dominan, sedangkan indikator karakteristik pribadi memberi pengaruh paling kecil.

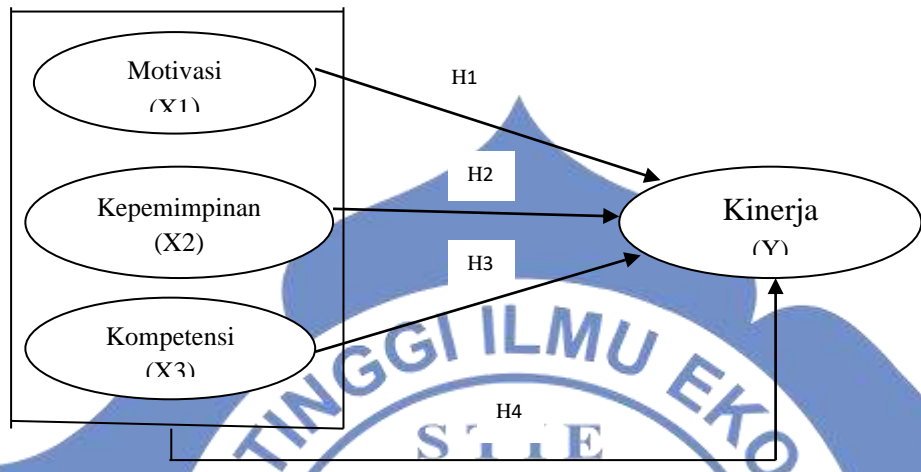
Penelitian Listio (2010) menggunakan *survey descriptive* dan *explanatory survey*, dan untuk menguji hipotesis menggunakan alat uji *Structural Equation Model* (SEM), hasil dari penelitian didapat bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Allianz Life Wilayah Jawa Barat secara parsial maupun simultan.

2.3 Kerangka Penelitian

Permasalahan ketenagakerjaan memang menjadi isu penting dalam menghadapi persaingan di MEA. Sebuah perusahaan dalam menghadapi persaingan di MEA tentu membutuhkan tenaga kerja dengan kinerja yang mumpuni. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Karyawan dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik. Peningkatan kinerja karyawan ini memerlukan beberapa hal



seperti motivasi yang tinggi, kompetensi yang memadai dan kepemimpinan yang baik untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan melalui gambar 2.1 berikut:



Gambar 2.1: Kerangka Berfikir Pengaruh motivasi, kompetensi dan kepemimpinan Terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang

2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Robbins (2016) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Robert L.

Mathis dan H. Jackson (2011) yang menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah salah satunya motivasi. Menurut Luthans (2015) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Apabila kondisi ini tidak terjadi, maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan dan akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

H1: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja

2.4.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Penentuan tingkat kompetensi yang berbasis sumber daya manusia dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi atau kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan sebagai dasar bagi evaluasi kinerja kerja. Menurut Dharma (2013) kompetensi selalu mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan motif atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil yakni kinerja kerja karyawan.

H2: Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja

2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kepemimpinan sebagai sebuah proses pengaruh social yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas serta hubungan-hubungan sebuah kelompok atau organisasi (Yukl, 2013). Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan

organisasi. Di setiap organisasi pasti ada pemimpin dan dipimpin. Pemimpin harus berhubungan baik dengan siapa saja yang dipimpinnya. Pemimpin harus mengenal dan mengetahui orang – orang yang ia pimpin dalam suatu organisasi. Pemimpin pun bertanggung jawab akan semua hal yang menyangkut organisasi yang ia jalankan. Organisasi akan berjalan dengan baik, ketika peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu dijalankan dengan sebaik – baiknya dan penuh dengan tanggung jawab namun sebaliknya, jika peran kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan main yang ada maka akan timbul berbagai persoalan yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja orang – orang yang dipimpinnya.

H3: Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja

2.4.4 Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan secara simultan Terhadap Kinerja

Menurut Simamora (1997 dalam Sutrisno 2009) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja. Beberapa aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu motivasi, kompetensi, kepemimpinan yang secara bersama-sama berdampak pada penilaian kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi, kompetensi yang memadai, dan kepemimpinan yang baik dari atasan dalam bekerja akan menghasilkan prestasi kerja atau kinerja karyawan yang tinggi pula.

H4: Motivasi, Kompetensi Dan Kepemimpinan Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja



BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian merupakan hal penting dalam melaksanakan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di PT Artaboga Cemerlang yang merupakan distributor tunggal orang tua group dan kantor yang dipilih untuk penelitian adalah wilayah BODEBEK yang merupakan pemegang wilayah penjualan bogor depok bekasi yang beralamat di jalan Transyogi Jatisampurna ruko cibubur time square unit madison blok C1 no 30-31, bekasi.

Waktu penelitian meliputi proses perencanaan, pelaksanaan dan laporan hasil penelitian. Penelitian. Berikut rancangan waktu penyelesaian penelitian yang dilaksanakan sampai bulan maret 2017.

3.2 Desain Penelitian

3.2.1 Metode dan Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016), menyatakan bahwa “metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah yang untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Arikunto (2013), mengklasifikasikan metode penelitian menjadi 3 yaitu penelitian deskriptif (*description research*), penelitian tindakan (*operation research*) dan penelitian eksperimen (*experimen*)”.

Menurut Hadari Nawawi (2012) mengemukakan bahwa: “Metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki



dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya”. Metode deskriptif dalam penelitian ini adalah suatu metode untuk meneliti suatu objek dengan melukiskan sikap karyawan sesuai dengan data yang sudah ada pada PT Artaboga Cemerlang tersebut.

Menurut Consuelo (1988) dalam Umar, (2008), menyatakan bahwa penelitian dengan metode deskriptif terdiri dari beberapa pendekatan yaitu pendekatan studi kasus, survei, pengembangan, lanjutan (*follow-up study*), dokumen (*content analysis*), kecenderungan (*trend analysis*) dan korelasi (*correlational study*). Menurut Umar (2008), menyatakan bahwa penelitian korelasi merupakan penelitian yang dirancang untuk menentukan tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Melalui penelitian dengan pendekatan korelasi atau korelasional, peneliti dapat mengetahui berapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikatnya dan besar arah hubungan yang terjadi.

Berdasarkan pendapat tersebut, metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasi (*correlational study*). Alasan peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasi (*correlational study*) yaitu:

- 1) Peneliti ingin mendapatkan informasi yang luas dari populasi dalam hal ini yaitu karyawan PT Artaboga Cemerlang kantor cabang Bodebek;
- 2) Peneliti ingin mengetahui pengaruh variabel independen yaitu motivasi (X1),

kompetensi (X2), dan kepemimpinan (X3) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang (Y);

- 3) Peneliti bermaksud menguji hipotesis penelitian yaitu H_0 (Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel kinerja) dan H_a (Variabel-variabel bebas yaitu Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel kinerja).
- 4) Peneliti ingin mendapatkan data yang akurat berdasarkan fenomena yang empiris dan dapat diukur.
- 5) Peneliti dapat mengetahui berapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikatnya dan besar arah hubungan yang terjadi.

3.2.2 Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (2016) menyatakan bahwa suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. variabel penelitian terdiri dari 2 yaitu variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat). Menurut Sugiyono (2016) menyatakan bahwa variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat), sedangkan variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

Dalam penelitian ini menggunakan variabel motivasi (X1), kompetensi



(X2) dan kepemimpinan (X3) sebagai variabel independen (variabel bebas) dan variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen (variabel terikat). Singarimbun dalam Riduwan (2009) memberikan pengertian tentang definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberikan petunjuk bagaimana variabel itu diukur. Berikut definisi operasional variabel dalam penelitian ini:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	No Pernyataan	Jumlah	Skala
Motivasi (X1)	1. Kebutuhan fisiologis	1.1 memperoleh imbalan	1	1	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
		1.2 memenuhi kebutuhan utama	2	1	
	2. kebutuhan rasa aman	2.1 kebutuhan akan keselamatan jasmani dan rohani	3	1	
		2.2 rasa aman dan bebas dari rasa takut	4	1	
	3. kebutuhan sosial	3.1 pergaulan	5	1	
		3.2 bantuan pihak lain	6	1	

					1 : Sangat Tidak Setuju
	4. kebutuhan penghargaan	4.1 pengakuan atas status dan prestasi	7,8	2	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
	5. kebutuhan aktualisasi diri	5.1 kebutuhan akan pencapaian cita-cita diri	9	1	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
		5.2 kebutuhan perwujudan diri	10	1	
	Sumber: Sutrisno (2009)				
Kompetensi (X2)	1. karakter pribadi (<i>trait</i>)	1.1 konsisten	11	1	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
	2. konsep diri (<i>self concept</i>)	2.1 sikap	12	1	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju

					3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
3. pengetahuan (<i>knowledge</i>)	3.1 informasi 3.2 lingkup pekerjaan	13 14	1 1		Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
4. Keterampilan (<i>skill</i>)	4.1 kemampuan menyelesaikan tugas teknis 4.2 kemampuan menyelesaikan tugas manajerial	15 16	1 1		Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
5. Motivasi (<i>motives</i>)	5.1 mengarahkan 5.2 membimbing	17 18,19	1 2		Skala likert, yaitu 1 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju

Sumber: Sutrisno (2009)

Kepemimpinan	1. Hubungan	1.1 Mengkomunikasikan	20	1	Skala
--------------	-------------	-----------------------	----	---	-------

(X3)	Antara Pemimpin Dengan Bawahan	setiap tugas atau pekerjaan yang diberikan atasan			likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
		1.2 Mengembangkan inisiatif karyawan	21	1	
		1.3 Menerapkan hubungan sportif	22	1	
		1.4 Memelihara komunikasi dan interaksi yang luas	23	1	
	2. Derajat susunan tugas	2.1 Memberikan arahan tugas atau pekerjaan yang dikerjakan bawahan	24	1	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
		2.2 Memberikan pekerjaan sesuai jobdesk dan kompetensi kerja karyawan	25	1	
		2.3 Memberikan proporsi pekerjaan yang berbeda berdasarkan posisi atau jabatan karyawan	26	1	
	3. Kedudukan Kekuasaan Seorang Pemimpin	3.1 Menentukan kebijakan untuk karyawan	27	1	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
		3.2 Mengendalikan pelaksanaan tugas karyawan	28	1	
		3.3 Memberikan keputusan (reward dan sanksi) terhadap tindakan atau perilaku karyawan	29	1	
Sumber: Thoha,(2012)					
Kinerja (Y)	1. Prestasi kerja	1.1 Kecakapan	30	1	Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju
		1.2 Pengalaman kerja	31,32	2	



Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

					1 : Sangat Tidak Setuju
2. Tanggung jawab	2.1 Kesanggupan 2.2 Berani mengambil resiko	33 34,35	1 2		Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
3. Ketaatan	3.1 Taat pada aturan 3.2 Taat pada perintah	36,37 38	2 1		Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
4. Kejujuran	4.1 Menjalankan tugas dengan tulus hati 4.2 Tidak menyalahgunakan wewenang	39,40 41	2 1		Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
5. Kerja sama	5.1 Mampu melaksanakan tugas dengan rekan kerja 5.2 Dapat bekerja sama dengan orang lain	42 43,44	1 2		Skala likert, yaitu 4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju

					1 : Sangat Tidak Setuju
6. Prakarsa	6.1 Mampu mengambil keputusan tanpa menunggu perintah	45	1		Skala likert, yaitu
	6.2 Mampu mengemukakan ide-ide yang mendukung pekerjaan	46	1		4 : Sangat Setuju 3 : Setuju 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
Sumber: Uno, (2012)					

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menjelaskan tentang bagaimana peneliti mendapatkan data penelitian yang terdiri dari jenis, sumber, dan teknik pengumpulan data.

3.3.1 Jenis Data

Menurut Santoso (2010), klasifikasi data berdasarkan jenisnya dibagi menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif yaitu data yang tidak dinyatakan dalam bentuk angka, namun berupa uraian deskripsi. Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif.

3.3.2 Sumber data

Menurut Sugiyono (2016), menyatakan bahwa “Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber



sekunder”. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data bagi pengumpul data, sedangkan data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumen. Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan data sekunder sebagai berikut:

- a. Sumber Data Primer, penelitian ini data primer berupa hasil jawaban responden atas kuesioner yang diajukan. Data primer ini selanjutnya akan diajukan sebagai data input untuk penelitian hipotesis.
- b. Sumber Data Sekunder, sumber data sekunder dalam hal ini adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain, atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan atau tidak. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari jurnal, skripsi tesis dan artikel dari internet. Peneliti juga mengambil dari databse karyawan pada perusahaan.

3.3.3 Teknik pengumpulan data

Menurut Sugiyono (2016), teknik pengumpulan data berdasarkan tekniknya dibedakan menjadi tiga yaitu *interview* (wawancara), *kuesioner* (angket) dan observasi. Menurut Arikunto (2013), menyatakan bahwa metode atau instrumen pengumpulan data dibedakan menjadi enam yaitu tes, angket atau kuesioner, interview, observasi, skala bertingkat, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

a. Kuisisioner

Kuesioner atau angket adalah teknik atau metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden terkait dengan permasalahan yang diteliti. Menurut Sugiyono (2016) menyatakan bahwa “Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Menurut Santoso (2010), “Kuesioner merupakan suatu daftar yang berisi serangkaian pertanyaan tentang sesuatu hal atau bidang”. Berdasarkan pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kuesioner merupakan instrumen atau metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan tentang suatu hal atau bidang tertentu kepada responden untuk dijawab.

Menurut Arikunto (2013), kuesioner dapat dibedakan atas beberapa jenis, yaitu:

- 1) Ditinjau dari cara menjawab, kuesioner dibedakan menjadi:
 - a) Kuesioner terbuka, yaitu kuesioner yang memberi kesempatan kepada responden untuk menjawab dengan kalimatnya sendiri.
 - b) Kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih jawabannya.
- 2) Ditinjau dari jawaban yang diberikan, kuesioner dibedakan menjadi:
 - a) Kuesioner langsung, yaitu responden menjawab tentang dirinya.

- b) Kuesioner tidak langsung, yaitu jika responden menjawab tentang orang lain.
- 3) Ditinjau dari bentuknya, kuesioner dibedakan menjadi:
 - a) Kuesioner pilihan ganda, yaitu kuesioner tertutup yang disajikan dalam bentuk jawaban pilihan ganda.
 - b) Kuesioner isian, yaitu kuesioner terbuka yang disajikan dalam bentuk isian, dimana responden dapat menjawab pertanyaan dengan kalimatnya sendiri.
 - c) *Check list*, yaitu sebuah daftar dimana responden hanya membubuhkan tanda check (√) pada kolom yang sesuai.
 - d) *Rating scale* (skala bertingkat), yaitu sebuah pertanyaan diikuti oleh kolom-kolom yang menunjukkan tingkatan-tingkatan, misalnya mulai dari sangat setuju sampai ke sangat tidak setuju.

Berdasarkan uraian tersebut, jenis kuesioner yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner langsung tertutup dengan bentuk *check list*.

Untuk mengubah data yang bersifat kualitatif ke dalam bentuk kuantitatif, maka jawaban dari daftar pertanyaan yang diajukan pada responden diolah dengan perhitungan *scoring*. Penghitungan *scoring* digunakan skala *Likert* yang pengukurannya sebagai berikut (Sugiyono, 2016)

Untuk jawaban sangat setuju diberi skor	= 5
Untuk jawaban setuju diberi skor	= 4
Untuk jawaban ragu-ragu diberi skor	= 3
Untuk jawaban tidak setuju diberi nilai	= 2

Untuk jawaban sangat tidak setuju diberi skor = 1

Jawaban setiap item Instrumen angket atau kuesioner yang dipergunakan dalam penelitian ini menghilangkan jawaban netral . Hal ini dikarenakan responden akan cenderung memilih jawaban netral karena dirasa paling aman dan mudah sehingga tidak membutuhkan proses berfikir. Seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (2013) yang menyatakan bahwa:

Jika pembaca berpendapat bahwa ada kelemahan dengan lima alternatif karena responden cenderung memilih alternatif yang ada ditengah (karena dirasa aman dan paling gampang karena hampir tidak berfikir) dan alasan itu memang benar adanya. Maka memang disarankan alternatif pilihannya hanya empat saja. Alternatif “Sangat setuju” dan “Setuju” ada di sisi atau kubu awal (atau akhir) sedang dua pilihan lain, yaitu “Tidak setuju” dan “Sangat tidak paham karena “Sangat setuju” dan “Setuju” sebetulnya berada pada sisi “Setuju” , tetapi dengan gradasi yang menyangatkan.

Berdasarkan kutipan tersebut, pilihan jawaban skala likert yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu:

- SS = Sangat Setuju, diberi skor 4
- S = Setuju, diberi skor 3
- TS = Tidak Setuju, diberi skor 2
- STS = Sangat Tidak Setuju, diberi skor 1

- b. Studi Pustaka (dokumentasi) Adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari literatur dan hasil penelitian terdahulu yang menunjang penelitian. Data yang diperoleh adalah hasil dari hasil penelitian terdahulu yang dapat menunjang penelitian.

3.4 Populasi, Sampel, dan Metode sampling

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Menurut Arikunto (2013), “Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian”. Dari pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan obyek dan subyek yang memiliki karakteristik tertentu yang dipergunakan dalam penelitian untuk kemudian diteliti dan ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini populasi yang diambil adalah karyawan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK..

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Menurut Arikunto (2013), berpendapat “Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Berdasarkan definisi ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa sampel adalah penarikan sebagian dari jumlah populasi untuk mewakili populasi. Penentuan besarnya sampel penelitian berpengaruh dalam penarikan kesimpulan, oleh karena itu penentuan besarnya sampel yang mewakili suatu populasi harus benar-benar mewakili (*representative*). Sampel penelitian kali ini adalah karyawan PT. Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK yang berjumlah 119 karyawan sebagai responden penelitian.



3.4.3 Metode atau Teknik Sampling

Metode atau teknik sampling adalah teknik atau metode yang digunakan untuk mengambil sampel penelitian. Menurut Sugiyono (2016), mengatakan bahwa teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. *Probability sampling* meliputi *simple random*, *proportionate stratified random*, *disproportionate stratified random*, dan *area random*. *Non probability sampling* meliputi *sampling sistematis*, *sampling kuota*, *sampling aksidental*, *purposive sampling*, *sampling jenuh*, dan *snowball sampling*.

Probability sampling adalah teknik sampling yang memberikan kesempatan atau peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel penelitian, sedangkan *nonprobability sampling* adalah teknik sampling yang tidak memberikan kesempatan yang sama bagi anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel penelitian (Sugiyono, 2016). *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dipergunakan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2016).

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa teknik pengambilan sampel atau metode sampling yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* dengan teknik *sampling jenuh* yaitu peneliti mempergunakan populasi seluruh karyawan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK yang berjumlah 119 karyawan sebagai sampel penelitian. Menurut Sugiyono (2016), mengatakan bahwa “makin besar jumlah sampel mendekati populasi, peluang kesalahan generalisasi

semakin kecil dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel menjauhi populasi, maka makin besar kesalahan generalisasi.” Alasan peneliti mempergunakan sampel jenuh yaitu peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga data yang dihasilkan lebih *representative*.

3.5 Instrumentasi Variabel Penelitian

Instrument adalah alat yang dipergunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, kualitas sebuah instrument penelitian harus melalui uji validitas dan uji reliabilitas. *Valid* berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. *Reliable* berarti instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2016). Untuk menguji kualitas instrumen (validitas dan reliabilitas) dalam penelitian ini yaitu menggunakan *software SPSS versi 17*.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistic sebagai berikut :

- 1) Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ dan bernilai positif, maka variabel tersebut

valid.

- 2) Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid.
- 3) Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

Menurut Sugiyono (2016), instrumen dikatakan valid apabila nilai korelasi (pearson *correlation*) adalah positif dan lebih besar dari 0,3. Menurut Sulistyono (2012), menyatakan bahwa untuk menguji validitas instrumen dilakukan dengan membandingkan hasil perhitungan skor item dan skor total yang telah diperoleh dari perhitungan SPSS ($r \text{ hitung}$) dengan $r \text{ tabel}$. Kriteria pengujian validitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total, dengan demikian dinyatakan valid.
- b. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total, dengan demikian dinyatakan tidak valid dan harus dikeluarkan atau diperbaiki.

Perhitungan validitas instrumen dalam penelitian ini melalui korelasi *product moment* dari *Karl Pearson* yang dihitung menggunakan SPSS *for windows* versi 17 dengan kriteria pengujian menurut Sulistyono (2012), yaitu instrumen dinyatakan valid apabila $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05).

Sebelum angket didistribusikan pada responden, terlebih dahulu dilakukan

uji coba (*tryout*) untuk mengetahui tingkat validitas instrumen. Berkaitan dengan jumlah responden yang menjadi obyek *tryout*, Umar (2008), berpendapat “Sangat disarankan agar jumlah responden untuk uji coba, minimal 30 orang. Dengan jumlah minimal 30 orang ini, distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati kurve normal”. Berdasarkan pendapat tersebut, peneliti mempergunakan 30 karyawan PT Artaboga Cemerlang wilayah BODEBEK sebagai subyek *tryout*.

Tingkat signifikansi dalam penelitian ini yaitu 5% atau 0,05. Taraf signifikansi penelitian ini ditentukan berdasarkan pendapat Sulisty (2012) yang menyatakan bahwa “Ukuran 5% atau 1% adalah ukuran yang umum sering digunakan dalam penelitian”.

Berdasarkan perhitungan *tryout* terhadap 30 karyawan sebagai responden penelitian, didapatkan hasil uji validitas berikut ini:

Table 3.2 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Item pernyataan	r hitung	r table (N=30 responden; tingkat signifikansi 5%)	Hasil
1	0,628	0,361	valid
2	0,621	0,361	valid
3	0,555	0,361	valid
4	0,791	0,361	valid
5	0,807	0,361	valid
6	0,748	0,361	valid
7	0,729	0,361	valid
8	0,782	0,361	valid
9	0,813	0,361	valid
10	0,708	0,361	valid
11	0,591	0,361	valid
12	0,622	0,361	valid
13	0,539	0,361	valid

14	0,776	0,361	valid
15	0,761	0,361	valid
16	0,760	0,361	valid
17	0,650	0,361	valid
18	0,594	0,361	valid
19	0,782	0,361	valid
20	0,775	0,361	valid
21	0,779	0,361	valid
22	0,642	0,361	valid
23	0,755	0,361	valid
24	0,879	0,361	valid
25	0,810	0,361	valid
26	0,654	0,361	valid
27	0,603	0,361	valid
28	0,753	0,361	valid
29	0,804	0,361	valid
30	0,737	0,361	valid
31	0,635	0,361	valid
32	0,910	0,361	valid
33	0,701	0,361	valid
34	0,614	0,361	valid
35	0,473	0,361	valid
36	0,527	0,361	valid
37	0,469	0,361	valid
38	0,499	0,361	valid
39	0,773	0,361	valid
40	0,777	0,361	valid
41	0,835	0,361	valid
42	0,841	0,361	valid
43	0,845	0,361	valid
44	0,456	0,361	valid
45	0,584	0,361	valid
46	0,377	0,361	valid

(Sumber : data primer diolah oleh peneliti, 2016)

Berdasarkan hasil perhitungan validitas instrumen pada Tabel 3.2, dapat diuraikan bahwa r hitung diperoleh berdasarkan nilai korelasi pada kolom *pearson*

correlation pada perhitungan SPSS dan *r* tabel diperoleh berdasarkan tabel *r pearson*, dimana $N=30$ menunjukkan jumlah responden yang mengikuti *tryout* dan 5% (0,05) menunjukkan tingkat signifikansi. Taraf signifikansi penelitian ini ditentukan berdasarkan pendapat Sulistyio (2012) yang menyatakan bahwa “Ukuran 5% atau 1% adalah ukuran yang umum sering digunakan dalam penelitian”. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa dari 47 item pertanyaan dinyatakan valid karena nilai korelasinya positif dan lebih besar dari *r* tabel (0,361) atau $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013). Menurut Sugiyono (2016), menyatakan bahwa instrumen yang reliabel merupakan instrumen pengumpulan data yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama pula. Sedangkan menurut Umar (2008), menyatakan bahwa “Reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama”.

Menurut Umar (2008), “Pengujian reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus Cronbach’s Alpha (α) yaitu pengukuran reliabilitas instrumen yang skornya bukan 0-1, tetapi merupakan rentangan antara

beberapa nilai atau bentuk skala”. Rumus untuk menghitung reliabilitas instrumen dengan Cronbach’s Alpha (α) secara statistik, yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

σ_t^2 = Varian total

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir (Umar, 2008)

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

- 1) *Repeted measure* atau pengukuran yaitu seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya
- 2) *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2013). Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan SPSS versi 17

menggunakan kriteria nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 yang dilakukan dengan tryout terhadap 30 karyawan PT ABC sebagai responden penelitian. Berikut ini hasil uji reliabilitas instrumen penelitian yang dapat dilihat pada table 3.3 berikut:

Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Motivasi (X1)	0,894	<i>Reliable</i>
Kompetensi (X2)	0,850	<i>Reliable</i>
Kepemimpinan (X3)	0,910	<i>Reliable</i>
Kinerja (Y)	0,918	<i>Reliable</i>

(Sumber : data primer diolah oleh peneliti, 2016)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada table 3.3 tersebut, nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel motivasi (X1), kompetensi (X2), kepemimpinan (X3) dan kinerja (Y) lebih besar dari 0,60 oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian ini adalah *reliable*.

3.6 Metode Analisis Dan Pengujian Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016), kegiatan analisis data meliputi kegiatan mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, melakukan tabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Menurut Sugiyono (2016), analisis statistik deskriptif adalah statistik yang dipergunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa

bermaksud untuk membuat generalisasi. Statistic inferensial adalah teknik statistic yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik inferensial merupakan statistic probabilitas karena hasil kesimpulan diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel yang kebenarannya bersifat peluang (*probability*) melalui uji signifikansi (kemampuan untuk digeneralisasikan dengan kesalahan tertentu) (Sugiyono, 2016).

Berdasarkan pendapat tersebut, Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif dipergunakan dalam penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan data responden penelitian dalam hal ini yaitu data karyawan PT Artaboga Cemerlang yang terdiri dari data jenis kelamin, data usia karyawan, data masa kerja karyawan, serta deskripsi data statistic yang meliputi nilai maksimum, minimum, perhitungan rata-rata, serta standar deviasi. Statistik inferensial dipergunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis berdasarkan data sampel yang kesimpulannya akan digeneralisasikan untuk populasi melalui uji T, uji F, dan analisis regresi linear berganda dengan tingkat kesalahan 5% atau 0,05 dan taraf kepercayaan sebesar 95%. Alat analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS for windows versi 17*.

3.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda yang diperoleh melalui perhitungan SPSS versi 17.

Menurut Usman dan Setiady (2012), menyatakan bahwa pada regresi ganda, digunakan untuk membuktikan ada tidaknya hubungan fungsional antara dua buah variabel bebas (X) atau lebih dengan sebuah variabel terikat. Persamaan regresi berganda dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan:

Y = Variabel dependent

a = Bilangan konstanta

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

X₁-X_n = variabel independent (Simamora, 2005)

Berdasarkan rumus tersebut, maka rumus regresi linear berganda dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

b₁ = Koefisien regresi variabel X₁ (Motivasi)

b₂ = Koefisien regresi variabel X₂ (Kompetensi)

b₃ = Koefisien regresi variabel X₃ (Kepemimpinan)

X₁ = Motivasi

X₂ = Kompetensi

X₃ = Kepemimpinan

a = Konstanta

3.6.2 Uji Prasyarat Analisis

Uji prasyarat analisis dalam penelitian ini meliputi uji autokorelasi, multikolinearitas, heterokedastisitas, normalitas dan linearitas.

3.6.2.1 Autokorelasi

Menurut Menurut Hindrayani dan Totalia (2010), menyatakan bahwa autokorelasi terjadi karena penelitian yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Hal ini dapat terjadi karena kesalahan pengganggu tidak bebas dari satu penelitian ke penelitian lainnya. Tujuan dari uji autokorelasi adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ atau periode sebelumnya. Pengujian autokorelasi dalam penelitian ini dengan menggunakan *software* SPSS versi 17. Menurut Santoso (2010) menyatakan bahwa dasar yang dipergunakan untuk pengambilan keputusan uji autokorelasi secara umum yaitu:

- 1) Jika pengujian diperoleh nilai DW statistik dibawah -2 maka diindikasikan ada autokorelasi positif.
- 2) Jika pengujian diperoleh nilai DW statistik diantara -2 sampai +2 maka diindikasikan tidak ada autokorelasi.
- 3) Jika pengujian diperoleh nilai DW statistik diatas +2 maka diindikasikan ada autokorelasi negatif.

(Hindrayani dan Totalia, 2010)

3.6.2.2 Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah adanya suatu hubungan linear yang sempurna

antara beberapa variabel independent atau variabel bebas. Menurut Hindrayani dan Totalia (2010), menyatakan bahwa “Uji persyaratan analisis ini dipergunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent”. Penelitian ini mempergunakan dasar pendeteksian multikolinearitas menurut pendapat dari Priyatno (2013) menyatakan bahwa “Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas”. Pada program SPSS, metode untuk menghitung multikolinearitas menurut Priyatno (2013) berpendapat “Dalam kebanyakan penelitian menyebutkan bahwa jika Tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas”.

3.6.2.3 Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas merupakan uji persyaratan analisis yang dipergunakan untuk menguji model regresi apakah dalam model regresi tersebut terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari pengamatan ke pengamatan lain. Varians dari residual yang sama, dari pengamatan satu ke pengamatan lain, maka disebut dengan homokedastisitas. Sebaliknya apabila varians berbeda, disebut dengan heterokedastisitas. Menurut Priyatno (2013) menyatakan bahwa “Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heterokedastisitas”. Menurut Hindrayani dan Totalia (2010), menyatakan bahwa “Masalah heterokedastisitas terjadi apabila kesalahan atau residual pada model yang sedang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lain”.

Menurut Santoso (2010) menyatakan bahwa “dalam SPSS metode yang

digunakan untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *scatterplot* yang menunjukkan hubungan antara *regression studentised residual* dengan *regression standardized predicted value*.

Dasar pengambilan keputusan dengan gambar tersebut yaitu:

- 1) Jika terdapat pola tertentu, yaitu jika titik-titiknya membentuk pola tertentu dan teratur (bergelombang, melebar dan kemudian menyempit), maka diindikasikan terdapat masalah heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak terdapat pola yang jelas yaitu jika titik-titiknya menyebar diatas dan dibawah angka “0” pada sumbu Y, maka diindikasikan tidak terdapat masalah heterokedastisitas.

(Hindrayani dan Totalia (2010)

3.6.2.4 Normalitas

Uji normalitas merupakan uji persyaratan analisis yang dipergunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Menurut Hindrayani dan Totalia (2010), berpendapat bahwa “Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal”. Menurut Santoso (2010), menyatakan bahwa “deteksi normalitas yang sering digunakan pada program SPSS adalah dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada suatu grafik. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi mempunyai residual yang normal.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

(Hindrayani dan Totalia, 2010)

3.6.2.5 Linearitas

Uji linearitas adalah uji persyaratan analisis yang dipergunakan untuk

mendeteksi adanya hubungan linier antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Menurut Sulistyو (2012) menyatakan bahwa apabila nilai *sig linearity* kurang dari 0,05 pada taraf signifikansi 0,05 maka model regresi dinyatakan linear atau variabel independen memiliki hubungan linear dengan variabel dependen.

3.6.3 Uji Hipotesis

3.6.3.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah :

H_0 : Variabel-variabel bebas yaitu Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja.

H_a : Variabel-variabel bebas yaitu Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja.

Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F dilakukan dengan SPSS yaitu ANOVA. Taraf signifikansi yang diberlakukan dalam penelitian ini adalah 5% atau 0,05. Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2013) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- 1) Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- 2) Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

3.6.3.2 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, X2, X3 (Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (Kinerja) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2013). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

H_0 : Variabel-variabel bebas (Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja..

H_a : Variabel-variabel bebas (Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja).

Penelitian ini mempergunakan SPSS untuk melakukan uji t (t-test), dimana taraf signifikansinya ditetapkan yaitu 5% atau 0,05. Hasil uji t didalam hasil *output* SPSS yaitu terdapat pada tabel *correlations* melalui nilai probabilitas yang ditampilkan dengan simbol *sig* dalam tabel *correlations*. Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2013) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

- 1) Apabila angka probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak mempunyai pengaruh.
- 2) Apabila angka probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya mempunyai pengaruh.

3.6.3.3 Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Koefisien determinasi atau *Adjusted R Square* dipergunakan untuk menentukan proporsi dari variabel dependen yang diterangkan oleh variabel independen secara bersama-sama. *Adjusted R Square* dapat dihitung menggunakan SPSS dalam tabel model Summary^b pada kolom *Adjusted R Square*. Melalui kolom *Adjusted R Square* dapat dihitung angka atau nilai determinasi dalam bentuk presentase atau dinyatakan dalam bentuk presentase yang menunjukkan variabel dependent dipengaruhi bersama-sama oleh variabel independen. Sedangkan nilai sisa dari presentase tersebut dapat identifikasi dipengaruhi oleh variabel lain.

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis data, dapat diuraikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Hal ini dapat ditunjukkan melalui nilai probabilitas variabel motivasi sebesar 0,000 yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai signifikansi (probabilitas) yang telah ditentukan yaitu 0,05. Karyawan memiliki motivasi yang berperan penting terhadap kinerja mereka..
2. Variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Hal ini dapat ditunjukkan melalui nilai probabilitas variabel kompetensi sebesar 0,000 yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai signifikansi (probabilitas) yang telah ditentukan yaitu 0,05. Kompetensi yang dimiliki karyawan memiliki peranan penting terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang.
3. Variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Hal ini dapat ditunjukkan melalui nilai probabilitas variabel harga sebesar 0,003 yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai signifikansi (probabilitas) yang telah ditentukan yaitu 0,05. Kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang dipengaruhi oleh aspek kepemimpinan di lingkungan kerja mereka. Karyawan memperhatikan siapa

yang memimpin dan tingkat ekspektasi pencapaian yang diinginkan pemimpin mereka, serta hubungan timbal balik yang dilakukan oleh pemimpin tersebut.

4. Variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Hal ini dapat ditunjukkan melalui uji F variable motivasi, kompetensi dan kepemimpinan dengan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dibandingkan dengan nilai signifikansi yang telah ditentukan yaitu 0,05. Kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang dipengaruhi oleh motivasi, kompetensi karyawan dan kepemimpinan PT Artaboga Cemerlang tersebut. Semakin tinggi motivasi, kompetensi karyawan serta dukungan kepemimpinan yang baik dari pimpinan perusahaan hal ini akan mempengaruhi tingginya kinerja karyawan dalam bekerja.
5. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien determinasi atau *Adjusted R Square* adalah 0,714. Nilai tersebut dapat menunjukkan bahwa 71,4% kinerja dapat dipengaruhi oleh variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan. Selanjutnya sisanya (100% - 71,4% = 28,6%) dipengaruhi oleh variabel lainnya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan implikasi yang dapat ditimbulkan atas adanya penelitian, saran-saran yang dapat diberikan penulis yaitu:

5.2.1 Bagi Perusahaan

1. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Oleh karena itu, dalam menjalankan segala hal yang berkaitan dengan operasional kerja perusahaan diperlukan pemberian motivasi baik secara intern maupun ekstern oleh perusahaan secara berkala dan berkesinambungan melalui serangkaian kegiatan. Melalui peningkatan motivasi kerja karyawan ini, kinerja karyawan akan meningkat sehingga produktivitas perusahaan juga menjadi naik. Hal ini juga akan berdampak pada aspek penjualan yang meningkat dan image perusahaan yang akan semakin baik dimata konsumen.
2. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia terkait dengan aspek kompetensi yang dapat diterapkan pada karyawan yaitu kompetensi berbasis input, transformasional, dan berbasis *output*. Kompetensi berbasis *input* dapat dilakukan PT Artaboga Cemerlang dengan menekankan pada *manger strategy fit* melalui proses pengangkatan karyawan secara keseluruhan dalam bentuk integrasi sumber daya manusia. Kompetensi transformasional dengan menekankan pada inovasi dan pemanfaatan kewirausahaan melalui proses pembentukan dan sosialisasi perilaku karyawan atas dasar kreatifitas, kerjasama, dan saling percaya, sedangkan kompetensi berbasis *output* yaitu dengan keterlibatan yang lebih tinggi dari karyawan melalui proses pembelajaran positif, pembangunan reputasi

yang baik, dan hubungan yang positif dengan *stakeholder*. Selain itu perlu pengelolaan kompetensi managerial yang didasarkan pada tiga prinsip yaitu pengelolaan dengan orientasi pada layanan dan pengelola yang memberikan kesempatan seluas-luasnya pada sumber daya manusia untuk berperan serta aktif di dalam perusahaan.

3. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Artaboga Cemerlang. Oleh karena itu perlu peningkatan aspek kepemimpinan yang dapat dilakukan melalui tiga aspek yaitu pertama, kepemimpinan yang melibatkan orang lain, dan bawahan. Kesiapan menerima pengarahan dari pimpinan, karyawan membantu menegaskan status pimpinan dan memungkinkan proses kepemimpinan. Kedua, kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pimpinan dan karyawan. Ketiga, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku karyawan melalui sejumlah cara, pimpinan seharusnya memiliki kewajiban khusus untuk mempertimbangkan etika dari keputusan pimpinan tersebut.

5.2.2 Bagi Peneliti Lain

1. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, kompetensi dan kepemimpinan sebesar 71,4 sedangkan 28,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Oleh karena itu,

untuk penelitian selanjutnya agar dapat menggali variable lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan..

2. Penelitian ini mempergunakan 119 karyawan sebagai sampel penelitian, oleh karena itu, untuk peneliti yang akan datang hendaknya dapat menambah jumlah responden penelitian, sehingga data penelitian yang dihasilkan lebih representatif.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperdayak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Achmad, Ruky. (2013). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, Gary, (2011). *Human Resource Manangement*. New jersey: Pearson Education
- Dharma, Surya. (2013). *Manajemen Kinerja : falsafah teori dan penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James,L, Ivancevich, Donnely, and Konopaske. (2012). *Organization, Behavior, Structure and Processe*. New York: McGraw-Hill
- Griffin, Ricky. (2016). *Manajemen Edisi 12*. Jakarta: Erlangga
- Gerungan, W.A. (2009). *Psikologi sosial*. Bandung: PT Refika Aditama
- Hadari, Nawawi. (2012). *Metode Pendidikan Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Handoko T. Hani. (2011). *Manajemen Personalialia dan manajemen sumber daya*. Yogyakarta : BPF
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Organisasi dan motivasi: dasar pemikiran produktifitas*. Cetakan ke-2. Jakarta: Bumi Aksara
- Hindrayani, A. & Totalia, S.A. (2010). *Teknik Pengolahan Data*. Surakarta: UNS Press.
- Hutapea, Thoha. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Juniantara dan Riana. (2015). *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar*. *EJurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4.0(2015) :611-628 ISSN : 2337-3067

Luthans, Fred. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. UK: Oxford University Press

Mathis, Robert L. dan John H. Jackson.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Edisi 9. Jakarta : Salemba Empat

Miftah, Thoah. (2012). *Prilaku organisasi konsep dasar dan implikasinya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Nick Boreham, 2004, A theory of collective competence challenging the ne-liberal individualisation of Performance at work. *Journal of Management Development* Vol. 27 No.1, hal.5-7

Posuma.(2013). *Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuang Manado*. *Jurnal EMBA* Vol. 1, No. 4 Desember 2013, Hal 646-656.

Potu. (2013). *Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado*. *Jurnal EMBA* Vol. 1, No. 4 Desember 2013, Hal 1208-1218, ISSN 2303-1174.

Priyatno, D. (2013). *SPSS Untuk Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate*. Yogyakarta: gava media.

Riduwan. (2009). *Pengantar Statistika Sosial*. Bandung : Alfabeta

Robbins, Stephen P. (2016). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* . Edisi ke Enam Belas. Jakarta: Salemba Empat.

Santoso, S. (2010). *Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Soeprihantono, (2008), *Kinerja Karyawan*. Jakarta : Rineka Cipta

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulistyo, J. (2012). *6 Hari Jago SPSS 17*. Yogyakarta : Cakrawala

Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Suwatno, dan Tjutju Yuniarsih. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.

Umar, Husein. (2008). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Uno, B. Hamzah, Lamatenggo, Nina. (2012). *Teori kinerja dan pengukurannya*. Jakarta : PT Bumi Aksara

Usman Husaini dan Purnomo Setiady Akbar.(2012). *Pengantar Statistika*, Jakarta: Bumi Aksara

Wijayanto,Dian. (2012).*Pengantar Manajemen*. Jakarta: GramediaPustakaUtama

Wijono, Sutarto. (2009). *Psikologi Industri Organisasi dalam suatu bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group

Yukl, Gary. (2013). *Leadership in Organizations*, Third Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs.

<http://www.kemenkeu.go.id/Kajian/kajian-daya-saing-dan-produktivitas-indonesia-menghadapi-mea>



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan mempernyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

