

PENGARUH KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BINTANG MANDIRI FINANCE JAWA BARAT

Rosmita¹, Kaman Nainggolan²

¹AMIK BSI Jakarta, ² STMIK Nusa Mandiri Jakarta

¹Jl. Kramat Raya No 18 Jakarta Pusat, ²Jl Salemba Raya No 5 Jakarta Pusat

¹rosmita.rmt@bsi.ac.id, ²kaman@bsi.ac.id

Abstract - *This study aims to analyze the contribution of Leadership Behavior, Organizational Environment and Achievement Motivation on Employee Performance. The study was conducted at PT Mandiri Star Finance (Limited) branch office in West Java, with a population of 186 people. Researchers selected 128 sampe by using random sampling method. The research found out that there is a positive effect of the contribution of leadership behavior, and achievement motivation on employee performance, while the organizational climate has a negative effect on the performance of employees, and therefore was excluded from the model. The leadership behavior and achievement motivation are important factors that must be improved to increase employee performance*

Keywords: *Behavioral Leadership, Achievement Motivation, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan dalam suatu, perusahaan atau organisasi merupakan fondasi bagi perusahaan atau organisasi tersebut. Tujuan dari visi dan misi serta kualitas suatu institusi tidak bisa dilepaskan dari kinerja para karyawan dan manajemennya. Kinerja para karyawan merupakan sebuah proses manajemen dalam suatu organisasi ataupun perusahaan secara keseluruhan. Kinerja karyawan ditentukan oleh berbagai aspek, antara lain: kontribusi perilaku kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi berprestasi, dan kompensasi.

Perusahaan, yang mencari keunggulan bersaing melalui para karyawan harus mampu mengelola perilaku dan kinerja seluruh karyawan. Penilaian kinerja merupakan suatu tugas administrasi yang dilakukan oleh para pimpinan, dan merupakan tanggung jawab utama dari departemen sumber daya manusia (SDM). Adanya penilaian kinerja suatu organisasi atau perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat yang

berharga bagi para karyawan dan pimpinan.

Proses penilaian menunjukkan kepada para pelaku yang berkinerja baik bahwa mereka dihargai perusahaan atau organisasi. Adanya kontribusi pimpinan terhadap para karyawan akan memberikan umpan balik bagi para karyawan agar termotivasi dalam bekerja.

Pengetahuan mengenai kinerja karyawan suatu perusahaan sangat penting bagi pimpinan perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi akan memperkuat daya saing perusahaan yang selanjutnya berdampak kepada peningkatan pangsa pasar dan keuntungan perusahaan.

Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk itu dilakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor tersebut, seberapa besar dampaknya, sehingga pimpinan perusahaan dapat menentukan prioritas peningkatan kinerja karyawannya sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada pimpinan perusahaan-sebagai pengambil keputusan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan atau referensi ilmiah bagi peneliti berikutnya dan dapat menambah literatur program pasca sarjana Universitas BSI Bandung khususnya program magister manajemen.

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti dan mengestimasi hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bintang Mandiri Finance Jawa Barat. Secara spesifik, tujuan penelitian adalah:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan
3. Menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan

KAJIAN LITERATUR

Variabel Dependen

Kinerja

Kinerja dalam perusahaan, organisasi atau institusi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan, organisasi atau institusi yang telah ditetapkan.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002) memberikan pengertian kinerja sebagai catatan tentang hasil - hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Dessler (2009) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga kinerja karyawan dapat dinilai sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dibandingkan kinerja karyawan

tersebut terhadap kinerja karyawan lainnya.

Dari teori diatas jelaslah bahwa kinerja adalah kemampuan, keberhasilan atau prestasi seseorang, dalam melaksanakan suatu tugas tertentu dalam jangka waktu tertentu yang meliputi beberapa dimensi yaitu aspek profitabilitas, aspek kepuasan pelanggan, dan aspek kepuasan pemegang saham.

Variabel Independen

Kepemimpinan

Beberapa pemikiran mengenai kepemimpinan dikemukakan sebagai berikut:

Menurut Charles C.Manz dalam (Dwiwibawa dan Riyanto, 2008:7), kepemimpinan adalah seni untuk membuat orang lain mengikuti kehendak kita. Dengan kata yang lain, kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi. Proses mempengaruhi hendaknya dimulai dari dalam diri sendiri, agar bisa memimpin orang lain

Sejalan dengan itu, Pradiansyah dan Arvan dalam (Dwiwibawa dan Riyanto, 2008:8) menyatakan, kepemimpinan adalah sesuatu yang tumbuh dari dalam. Kepemimpinan adalah sikap, tindakan, perilaku, kebiasaan, dan karakter diri sendiri. Dalam hal ini pemimpin harus banyak berintrospeksi saat memimpin orang lain dan terus belajar memimpin diri sendiri, karena kepemimpinan tumbuh dari dalam.

Dalam memberdayakan pengikutnya menurut D.Sauza dalam (Alfan dan Mahyudin, 2009:162), diperlukan beberapa upaya sebagai berikut:

1. Memberikan arah dan menjelaskan target,
2. Meyakinkan orang-orang untuk bekerja sama,
3. Memfasilitasi atau menciptakan sebuah lingkungan dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh tim agar bekerja lebih baik,

4. Memastikan bahwa semua orang mempunyai pengetahuan yang cukup tentang organisasi, mengetahui nilai kerja yang dilakukannya dan dimana yang bersangkutan merasa cocok.
5. Mendelegasikan atau melimpahkan tanggung jawab dan otoritas sejauh mungkin hingga ke tingkat bawah dalam struktur organisasi.
6. Hadir untuk mendukung bukan untuk memerintah.
7. Membuka kesempatan untuk belajar dan berlatih
8. Mendorong hubungan saling mendukung di dalam dan antar tim untuk mencapai kohesi organisasi dan kinerja yang terus meningkat.
9. Fokus pada pengembangan staf
10. Memampukan pemecahan masalah
11. Mengembangkan manajemen konflik
12. Menjadi panutan
13. Memelihara seluruh jalur komunikasi yang jelas dan terbuka
14. Memberikan tantangan
15. Menemukan gagasan baru
16. Toleran terhadap kesalahan dalam proses
17. Menghargai prestasi

Dari uraian diatas diketahui bahwa kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pemimpin mengaktualisasikan dirinya sendiri agar bisa mengelola diri sendiri dan orang lain yang meliputi beberapa dimensi yaitu:

- a. Semangat
- b. Rasa tanggung jawab
- c. Mementingkan penyelesaian tugas

Iklm Organisasi

Iklm organisasi (*organizational climate*) menurut Poole dan McPhee dalam Sunarto (2009: 89) dipahami sebagai sikap kolektif yang secara terus menerus diproduksi dan direproduksi oleh anggota organisasi melalui interaksi.

Sedangkan menurut Pawito (2007: 12), iklm organisasi adalah suatu atmosfer atau kecenderungan-kecenderungan situasi yang secara umum dirasakan oleh warga atau anggota organisasi dalam menjalankan tugas

sehari-hari. Secara garis besar iklm organisasi harus dapat dirasakan oleh para warga atau anggotanya.

Dari uraian diatas, organisasi adalah suasana atau situasi yang dihadapi oleh anggota organisasi di dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan bersama yang meliputi beberapa dimensi diantaranya:

- a. Hubungan karyawan dengan karyawan,
- b. Hubungan karyawan dengan atasan,
- c. Hubungan karyawan dengan lingkungan, dan
- d. Hubungan karyawan dengan konsumen.

Motivasi

Dalam teori motivasi, Maslow dalam Handoko dan Sukanto (1996) berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Fisiologis,
2. Keamanan, keselamatan dan perlindungan,
3. Sosial, kasih sayang, rasa dimiliki,
4. Penghargaan, rasa hormat internal seperti harga diri, prestasi,
5. Aktualisasi diri, dorongan untuk melakukan yang terbaik.

Menurut Maslow kalau seorang pemimpin akan memotivasi seseorang, maka ia perlu memahami tingkat posisi bawahan dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut. Selanjutnya teori motivasi X dan Y yang dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor Handoko dan Sukanto (1996) menyatakan bahwa pada dasarnya terdapat dua pandangan yang berbeda mengenai manusia, yaitu pertama negatif (teori X) yang mengandaikan bahwa kebutuhan order rendah mendominasi individu, dan kedua

positif (teori Y) bahwa kebutuhan order tinggi mendominasi individu.

Teori motivasi lain dikemukakan oleh Mc Clelland Handoko dan Sukanto (1996) yaitu teori kebutuhan yang memfokuskan pada tiga aspek yaitu:

1. Prestasi (*achievement*). Orang yang mengejar prestasi akan termotivasi bekerja keras untuk mencapainya.
2. Kekuasaan (*power*). Orang yang mempunyai motivasi kekuasaan menciptakan kebutuhan berpengaruh, efektif dan menghasilkan dampak. Terdapat juga motivasi dan kebutuhan untuk meningkatkan status dan gengsi.
3. Afiliasi (*affiliation*). Orang yang mempunyai motivasi afiliasi membutuhkan hubungan dan interaksi yang menyenangkan dengan orang lain.

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi adalah semangat atau keinginan positif yang dimiliki seseorang yang meliputi dimensi:

- a. Kebutuhan hidup,
- b. Penghargaan, dan
- c. Aktualisasi diri

Penelitian Yang Relevan

Penelitian Nur Utami Padmakusuma (2011) dalam tesisnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan (studi kausal pada PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Pusat Jakarta) mengungkapkan bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional akan semakin baik pula kinerja karyawan.

2. Budaya perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik budaya perusahaan akan semakin baik pula kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian Liana (2012) yang meneliti pengaruh iklim organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja 103 guru di Kabupaten Malang, menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu secara bersama sama, iklim organisasi, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Gusanto (2006) di PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Cabang Riau-Sumbar menunjukkan bahwa variabel pola kepemimpinan dan motivasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pimpinan perusahaan perlu memfokus kepada pola kepemimpinan dan motivasi guna meningkatkan kinerja karyawan.

Namun hasil penelitian oleh Alfiandri (2010) terhadap 40 orang pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Pekanbaru menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi berprestasi berpengaruh nyata.

KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

Kontribusi Kepemimpinan terhadap Kinerja

Kontribusi adalah memberikan segala kemampuan, bakat, motivasi, kualitas, pelayanan, loyalitas, dedikasi, dan tekad untuk keberhasilan visi organisasi (Djajendra 2012).

Keberhasilan organisasi akan mengakibatkan semua orang mencintai

pekerjaan untuk berkontribusi dengan optimal bagi kemajuan organisasi. Semua rencana akan dikerjakan dengan serius dan penuh antusias. Pemimpin juga harus rajin memberikan pencerahan dan motivasi untuk mendapatkan kontribusi maksimal bagi keberhasilan organisasi atau perusahaan.

Memimpin dengan memberi kontribusi adalah sebuah sikap kepemimpinan yang beretika untuk bisa menciptakan prestasi terbaik buat semua jajaran organisasi. Bagi pemimpin, semua orang di dalam organisasi atau perusahaan harus bisa memimpin, paling tidak terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing individu. Setiap individu harus mampu memimpin dirinya sendiri untuk bisa memiliki tanggung jawab yang utuh dan penuh dalam memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan. Untuk itu, setiap individu di dalam organisasi atau perusahaan wajib untuk terlibat secara proaktif dalam semua proses kerja organisasi.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Manajemen yang berkualitas dan pemimpin yang unggul selalu proaktif untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa dihargai. Termasuk, keunggulan pemimpin dan manajemen untuk menginspirasi kepatuhan karyawan terhadap perilaku kerja yang etis, dan menjalankan budaya organisasi yang unggul dengan sepenuh hati.

Selain menginternalisasikan visi dan arah bersama di perusahaan, pemimpin dan manajemen juga harus mengembangkan hubungan dan komunikasi yang saling terhubung di lintas fungsional dan lintas individu di semua aspek tugas dan tanggung jawab. Dengan terhubungnya setiap kepentingan, kelompok, dan individu dalam satu komunikasi kerja yang solid, setiap orang akan merasa dihargai dan diperhatikan dengan baik oleh perusahaan sehingga

akan menciptakan iklim kerja yang kondusif.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

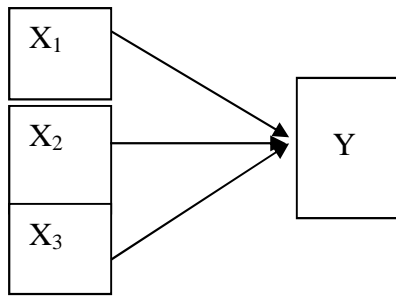
Manajer atau pimpinan yang berkualitas tidak hanya akan peduli pada kompetensi dan kontribusi karyawan, tapi juga meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan (Djajendra 2012).

Memimpin berarti siap menjadi pemimpin yang visioner, memberdayakan, memotivasi, memfasilitasi, mendorong, berkomunikasi secara efektif, membangun kepercayaan, memimpin dengan nilai-nilai terbaik, menyelesaikan konflik, dan menjadi karismatik untuk mengatasi setiap situasi dan kondisi yang penuh dinamika dalam menuju perubahan.

Ketika pemimpin memberikan kekuasaan kepada orang-orang yang dipercaya, saat itu pemimpin akan berperan untuk memberdayakan orang-orang tersebut, agar selalu patuh kepada apa yang dia gariskan untuk menghasilkan kinerja terbaik sesuai harapan. Sikap kepemimpinan yang tegas untuk memberikan perhatian dan pengakuan terhadap karyawan atas setiap kontribusi mereka secara adil dan terbuka akan mendorong karyawan menjalankan tugasnya berdasarkan nilai-nilai budaya organisasi secara sempurna.

Pimpinan di perusahaan harus selalu melihat bahwa setiap karyawan yang membuat kontribusi terbaik harus diberikan pengakuan dan penghargaan, agar motivasi dan gairah kerja melalui kepercayaan diri yang tinggi dapat terus ditingkatkan ke level yang lebih tinggi (sumber: <http://djajendra-motivator.com/?cat=53>).

Manajer atau pimpinan yang berkualitas tidak hanya akan peduli pada kompetensi dan kontribusi karyawan, tetapi juga sangat peduli untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan (Djajendra, 2012). Berdasarkan pembahasan di atas dapat dikembangkan kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berfikir

X₁ = kontribusi kepemimpinan
 X₂ = iklim organisasi
 X₃ = motivasi
 Y = kinerja

Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir dan hasil penelitian yang menunjang, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₀: Ada pengaruh positif kontribusi perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H₁: Tidak ada pengaruh positif kontribusi perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H₀: Ada pengaruh positif iklim organisasi terhadap kinerja karyawan

H₁: Tidak ada pengaruh positif iklim organisasi terhadap kinerja karyawan

H₀: Ada pengaruh positif motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan.

H₁: Tidak ada pengaruh positif motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT Bintang Mandiri Finance yang bergerak dalam bidang pembiayaan kendaraan. Penelitian dilaksanakan pada bulan 17 juli 2012 sampai 31 juli 2012

Desain penelitian

Bentuk penelitian ini adalah kausalitas yang terdiri dari satu variabel dependen dan tiga variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan sedangkan variabel independen adalah

kontribusi kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi berprestasi.

Populasi penelitian ini adalah 186 karyawan PT Bintang Mandiri Finance Jawa Barat. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan angket (*questioner*) yang disebarakan kepada seluruh karyawan PT Bintang Mandiri Finance Jawa Barat untuk mendapatkan data primer. Adapun sebaran karyawan PT Bintang Mandiri Finance Jawa Barat adalah sebagai berikut:

1. Cabang Purwakarta	= 20 orang
2. Cabang Bogor	= 24 orang
3. Cabang Cirebon	= 22 orang
4. Cabang Karawang	= 24 orang
5. Cabang Subang	= 20 orang
6. Cabang BSD Tangerang	= 21 orang
7. Cabang Cibinong	= 19 orang
8. Cabang Kuningan	= 15 orang
Total	= 186 orang

Dari 186 angket yang disebarakan, angket yang kembali sebanyak 167. Setelah pengujian validitas dan reliabilitas diperoleh 128 data untuk dianalisis sebagai sampel. Sesuai dengan pendapat Arikunto (1983), jika subjek kurang dari 100 lebih baik sampel diambil seluruhnya. Sedangkan jika subjek lebih dari 100 maka dapat diambil 10-25%, 20-25% atau lebih dari populasi yang ada. Data primer penelitian berbentuk skala interval.

Model analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dan dianalisis dengan software SPSS 16 untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini antara lain adalah kuesioner yang dibuat untuk semua variabel, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

**Variabel Terikat (*Dependent Variable*)
Kinerja Karyawan**

Definisi Konseptual

Pengertian kinerja organisasi adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan, tanggung jawab dan akuntabilitas. Ukuran-ukuran ini akan diterapkan pada pengukuran kinerja organisasi yang dicapai (Hessel, 2007:175).

Definisi operasional

Definisi kinerja karyawan pada penelitian di PT Bintang Mandiri Finance Jawa Barat didasarkan atas teori yang dikembangkan oleh Mitchel dan Larson dalam Riduwan (2011:257) yang dibagi menjadi 5 dimensi yaitu:

1. Kemampuan (*capability*),
2. Prakarsa inisiatif (*initiative*),
3. Ketepatan waktu (*promptness*),
4. Kualitas hasil kerja (*quality of work*), dan
5. Komunikasi (*communication*).

**Variabel Bebas Perilaku
Kepemimpinan**

Definisi Konseptual

Perilaku kepemimpinan adalah suatu tindakan yang berbasiskan ciri seorang pemimpin yang mempunyai perilaku pemimpin tatkala berada dalam kelompok kerja menggunakan format kekuasaan dalam melaksanakan tugas kepemimpinan dan selalu menekankan perlunya konteks ruang dan waktu dimana kepemimpinan dilaksanakan.

Definisi Operasional

Perilaku kepemimpinan adalah sebuah seni dari ilmu, sebuah *style* atau gaya dari sebuah paradigma, karena kepemimpinan adalah sesuatu yang bermakna apabila dipraktekkan, tidak hanya diwacanakan. Perilaku kepemimpinan dapat dijabarkan menjadi 10 dimensi yaitu :

1. Perilaku mendengarkan,
2. Perilaku empati,
3. Perilaku menyembuhkan,
4. Perilaku kesadaran,
5. Perilaku persuasive,
6. Perilaku konseptualisasi,
7. Perilaku kemampuan meramalkan,
8. Perilaku kemampuan melayani,
9. Perilaku komitmen kepada pertumbuhan manusia, dan
10. Perilaku membangun (memberdayakan).

Perilaku kepemimpinan yang diukur pada PT Bintang Mandiri Finance Jawa Barat diambil dari hasil data primer pada bulan Juli 2012 berdasarkan 10 dimensi diatas.

Variabel Bebas Iklim Organisasi

Definisi konseptual

Iklim organisasi adalah situasi yang dirasakan oleh seluruh anggota organisasi atau institusi dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Definisi operasional

Definisi teori iklim organisasi didasarkan pada teori yang dikembangkan oleh Hoy and Miskel dalam Riduwan (2011) dan dikembangkan menjadi enam dimensi kajian yaitu :

1. Dukungan (*supportive*),
2. Kolegial (*collegial*),
3. Intim (*intimate*),
4. Direktif (*directive*),
5. Pembatasan (*restrictive*), dan
6. Ketidaksertaan (*disengaged*).

Keenam dimensi tersebut dibagi menjadi 12 indikator penelitian, dan dioperasikan menjadi 20 item kuesioner penelitian yang disusun dengan format skala Likert. Iklim organisasi yang diukur pada PT. Bintang Mandiri Finance Jawa Barat diambil dari data primer karyawan pada bulan Juli 2012 berdasarkan enam dimensi diatas.

Variabel Bebas Motivasi Prestasi

Definisi Konseptual

Motivasi merupakan kondisi yang mendorong individu untuk melakukan sesuatu. Motivasi prestasi dapat dinyatakan sebagai dorongan untuk bekerja lebih baik. Motivasi merupakan sejumlah proses yang bersifat internal maupun eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dalam melakukan kegiatan-kegiatan tertentu.

Definisi operasional

Motivasi yang diukur pada penelitian ini adalah berdasarkan data primer karyawan PT Bintang Mandiri Finance Jawa Barat pada bulan Juli 2012.

Penjabaran variabel motivasi berprestasi dibagi menjadi tiga dimensi kajian yaitu :

1. Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*),
2. Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), dan
3. Kebutuhan kekuasaan (*need for power*).

Ketiga dimensi tersebut dibagi menjadi 12 indikator penelitian yang dioperasikan menjadi 20 item kuesioner penelitian yang disusun dengan format skala Likert.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji kemampuan suatu kuesioner menunjukkan ketepatan dan kecermatan butir-butir pertanyaan sebagai alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap butir pertanyaan yang sudah valid. Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah responden reliabel atau tidak. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cara belah dua yaitu dengan membelah butir-butir pertanyaan menjadi dua bagian yaitu butir ganjil dan butir genap. Selanjutnya dihitung korelasi produk moment antara total skor butir ganjil dan butir genap, kemudian dihitung nilai reliabilitas instrumen dengan rumus Spearman-Brown (Sanusi, 2011). *Software* SPSS memberikan fasilitas mengukur reliabilitas dengan uji statistik Croanbach alpha (). Suatu variabel dikatakan sangat reliabel jika nilai Croanbach alpha diantara 0,800 hingga 1,00 (Siswoyo, 2007 : 30).

Model Analisis

Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

Y : Kinerja karyawan

X₁: Perilaku Kepemimpinan

X₂: Iklim Organisasi

X₃: Motivasi Berprestasi

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Parameter yang akan

diestimasi, dan ϵ : error.

Hipotesis yang diuji

$$H_0 : \beta_1 = 0 \quad H_0 : \beta_2 = 0 \quad H_0 : \beta_3 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 \neq 0 \quad H_1 : \beta_2 \neq 0 \quad H_1 : \beta_3 \neq 0$$

Uji Signifikansi Parameter Penduga (*t test*)

Uji t digunakan untuk menguji apakah pernyataan hipotesis benar. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H₀ ditolak yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat, dan sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H₀ diterima yang berarti tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Teknik Pengumpulan Data Primer

Kuesioner disusun dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial, dalam hal ini variabel yang telah ditetapkan oleh peneliti. Skala yang digunakan adalah skala interval. Responden diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan mereka terhadap masing-masing pertanyaan.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini. :

1. Uji instrumen untuk mengukur validitas dan reliabilitas data,
2. Uji kualitas data untuk mengetahui normalitas data dengan uji K’S (Kolmogorof Sminov),
3. Uji multikolinieritas,
4. Uji heteroskedastisitas, dan
5. Analisis regresi linier berganda.

HASIL ANALISIS

Demografi Responden

Total keseluruhan karyawan cabang PT Bintang Mandiri Finance cabang Jawa Barat sebanyak 186 karyawan, sedangkan yang mengisi kuesioner sebanyak 167 orang. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas didapat 128 data yang valid dan reliabel yang digunakan untuk analisis dalam penelitian ini.

Uji Persyaratan Analisis

Uji Normalitas Data

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil uji normalisasi data dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* disajikan dalam Tabel 1 berikut :

Tabel 1 Hasil Uji Normalisasi Data: *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		VAR X ₁	VAR X ₂	VAR X ₃	VAR Y
N	128	128	128	128	
Normal Parameters ^a	Mean	78.3203	67.5156	69.2266	1.3458E2
	Std. Deviation	1.08736E1	8.21173	9.14642	1.83207E1
Most Extreme Differences	Absolute	.074	.093	.088	.068
	Positive/Negative	.046 -.074	.093 -.053	.088 -.052	.047 -.068
Kolmogorov-Smirnov Z	.839	1.058	.996	.774	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.182	.213	.275	.587	
a. Test distribution is Normal.					

Berdasarkan pengujian normalitas data dengan uji Kolmogorov–Sminov ternyata variabel kinerja (Y), kepemimpinan (X1) iklim organisasi (X2) dan motivasi berprestasi (X3) signifikan pada tingkat $\alpha = 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel menyebar secara normal.

Uji Multikolinieritas

Tujuan uji asumsi multikolinieritas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Asumsi dalam analisis regresi berganda adalah tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dalam penelitian ini digunakan *Tolerance and Variance Inflation Factor (VIP)* (Singgih Santoso, 2005;206). Pedoman suatu model regresi yang bebas dari multikolinieritas yaitu mempunyai nilai VIF < 10 dan angka tolerance >0,1 (Ghozali, 2009). Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* ketiga variabel lebih besar dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, sehingga tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas

Tujuan uji *heterokedastisitas* adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homokedastisitas*. Jika varians berbeda disebut *heterokedastisitas*. Dan dalam model regresi yang baik adalah

tidak terdapat atau tidak terjadi *heterokedastisitas* (Santoso, 2005). Dasar untuk pengambilan keputusan ini adalah bahwa apabila pada tampilan grafik titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *heterokedastisitas*. Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi antara variabel X1, X2 dan X3 dengan *Unstandardized Residual* memiliki nilai signifikansi di atas 0,05. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi problem heteroskedastisitas. Hasil analisis menunjukkan tidak terdapat heteroskedastisitas.

Karena asumsi klasik analisis regresi berganda telah dipenuhi, maka selanjutnya dilakukan estimasi model dengan teknis analisis regresi berganda.

Hasil Estimasi model

Berdasarkan analisis diperoleh hasil regresi:

$$Y = 46,332 + 0,485X_1 - 0,05X_2 + 0,731X_3 \quad (1)$$

Hasil estimasi di atas menunjukkan bahwa koefisien untuk variabel iklim organisasi (X_2) bernilai negatif yang tidak sesuai dengan teori, di mana semakin bagus iklim organisasi, kinerja semakin menurun. Oleh karena itu variabel X_2 (iklim organisasi) dikeluarkan dari model dan dilakukan analisis ulang sehingga model regresi menjadi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_3X_3 + e \quad (2)$$

Hasil estimasi setelah variabel X_2 dikeluarkan dari model menjadi:

$$Y = 46,332 + 0,485X_1 + 0,728X_3 \quad (3)$$

Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis statistik dilakukan berdasarkan model teoritis penelitian

Dari hasil output SPSS 16 dihasilkan persamaan struktural (dengan data skor baku):

$$Y = p_{yx1}X_1 + p_{yx3} X_3 \quad (4)$$

$$H_0 : p_{yx1} = 0$$

$$H_1 : p_{yx1} > 0$$

Rumus statistik uji yang akan dipakai adalah

$$t = \frac{p_{ji}}{S_e} \quad (5)$$

Keterangan:

t = Statistik uji t

p_{ji} = Koefisien jalur variabel i ke variabel j

S_e = Besaran standar error koefisien jalur

p_{ji}

Koefisien jalur adalah pengujian nilai t yang sama dengan regresi berganda. Bila nilai t signifikan maka hipotesis nol yang menyatakan koefisien jalur sama dengan nol, ditolak.

Nilai $t_{tabel} (\alpha = 0,05, dk. = n - k - 1 = 128 - 2 - 1 = 125) = 1,6576$, maka H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$. dan H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$.

Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan standar error untuk koefisien jalur p_{yx1} yaitu $S_e = 0,134$ sedangkan $p_{yx1} = 0,288$. Dengan demikian $t_{hitung} = 0,288/0,134 = 2,149$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,149 > 1,6571$ maka H_0 ditolak. Berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan dari perilaku kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan. Jika perusahaan berhasil meningkatkan perilaku kepemimpinan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,485 satuan, faktor lainnya tetap. Selanjutnya dilakukan pengujian untuk variabel motivasi prestasi (X_3)

$$H_0 : p_{yx3} = 0$$

$$H_1 : p_{yx3} > 0$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan cara yang sama, didapatkan standar error untuk koefisien jalur p_{yx3}

yaitu $S_e = 0,159$ sedangkan $p_{yx3} = 0,364$. Dengan demikian $t_{hitung} = 0,364/0,159 = 2,289$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,289 > 1,6571$ maka H_0 ditolak. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi prestasi terhadap kinerja karyawan. Jika perusahaan berhasil meningkatkan motivasi prestasi karyawan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,728 satuan, faktor lainnya tetap.

Pengaruh langsung secara serempak

Berdasarkan uji statistik dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Uji Pengaruh Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.523 ^a	.273	.262	15.74305

a. Predictors: (Constant), VARX2, VARX1

b. Dependent Variable: VARY

Sumber data primer yang diolah.

Dari hasil tersebut besarnya *adjusted R²* adalah 0,262. Hal ini berarti 26,2% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan dan motivasi berprestasi sedangkan sisanya sebanyak 73,8 % dipengaruhi oleh beberapa variabel lain yang tidak diteliti.

Keterbatasan Penelitian

Dari uji hipotesis dalam penelitian ini ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan dari perilaku kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian yaitu antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan terbatas pada bidang SDM atau sumber daya manusia pada perusahaan yang bergerak pada pembiayaan mobil. Perlu dilakukan penelitian pada

berbagai bidang usaha lain untuk melihat pengaruh kontribusi kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan.

2. Populasi yang diambil dalam penelitian ini hanya meliputi daerah cabang Jawa Barat dari keseluruhan cabang dengan sampel sebanyak 128 orang. Ke depan diperlukan penelitian yang mencakup cabang usaha di daerah lain untuk konfirmasi teoritis.
3. Instrumen penelitian ini sifatnya terbatas hanya memberikan 5 pilihan jawaban tanpa memberi kesempatan kepada responden untuk mengungkapkan pendapatnya, perasaannya maupun keluhannya terhadap perusahaan. Ke depan, penelitian serupa perlu disertai dengan wawancara dengan responden mereka untuk mengemukakan pendapatnya.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Dari penelitian ini didapatkan bukti empiris bahwa kontribusi perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik perilaku kepemimpinan akan semakin baik pula kinerja karyawan.
2. Selanjutnya didapatkan fakta bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik motivasi berprestasi akan semakin baik pula kinerja karyawan.
3. Selain itu penelitian ini juga mengungkapkan terdapat pengaruh signifikan dan positif

secara bersama-sama kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian PT Bintang Mandiri Finance perlu meningkatkan perilaku kepemimpinan yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga loyalitas karyawan terhadap perusahaan semakin baik. Pimpinan perusahaan juga harus mendorong prestasi kerja bawahannya dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, antara lain melalui promosi bagi karyawan yang bekerja keras.

Peningkatan motivasi karyawan adalah hal yang penting dilakukan oleh para pimpinan perusahaan agar suasana kerja selalu kondusif dan karyawan bekerja dengan motivasi yang tinggi. Motivasi bisa didorong antara lain dengan sistem *reward and punishment*.

Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Bintang Mandiri Finance dibutuhkan peningkatan kualitas kepemimpinan perusahaan diantaranya sebagai berikut:
 - a. Memiliki kemampuan berkomunikasi,
 - b. Memahami pekerjaan karyawan,
 - c. Memiliki disiplin tinggi,
 - d. Memiliki kemampuan memotivasi bawahan,
 - e. Memiliki kompetensi di bidangnya, dan
 - f. Mampu memberikan inspirasi bagi karyawan untuk berprestasi.
2. Selain hal-hal tersebut diatas, untuk meningkatkan kinerja karyawan, pimpinan perusahaan PT Bintang Mandiri Finance perlu terus memperbaiki dan meningkatkan motivasi para karyawannya, antara lain dengan:

Manajerial, No. 5, Vol. 5, 2006 hal. 32-47.

- a. Penerapan peraturan, *reward and punishment* yang jelas dan tegas bagi semua karyawan yang ada tanpa pilih kasih.
- b. Memberikan beasiswa untuk peningkatan karir pada karyawan.

REFERENSI

- Alfan, M dan Alfian Mahyudin (2009). Menjadi Pemimpin Politik. Perbincangan Kepemimpinan dan Kekuasaan. PT.Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Alfiandri (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru. Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol. 10, No. 1, Januari 2010: 37-47.
- Dessler, Gary (2009). Manajemen SDM Buku I Indeks. Jakarta.
- Duwi Priyatno (2009). 5 Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS1. Andi. Yogyakarta.
- Dwiwibawa, F.Rudy, dan Theo Riyanto (2008). Siap Jadi Pemimpin? Latihan Dasar Kepemimpinan. Kanisius, Yogyakarta.
- Ghozali, Imam (2009). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gusanto, AY (2006). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Adhi Karya Tbk. Cabang Ruai-Sumbar. Jurnal Teapak
- Handoko, Hani T dan Reksohadiprodjo Sukanto (1996). Organisasi Perusahaan. Edisi Kedua. Yogyakarta, BPF.

- Hessel Nogi S. Tangkilisan (2007). Manajemen Publik. Grasindo Jakarta.
- Liana, Yayuk (2012). Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen. Jurnal Manajemen dan Akuntansi. Volume 1, Nomor 2, Agustus 2012 hal. 15-30.
- Jonathan Sarwono (2011) Buku Pintar IBM SPSS Statistik 19. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Maslow, Abraham (1943). A Theory of Human Motivation, Psychological Review, hal. 370:396. American Psychological Association.
- Padmakusuma, Nur Utami (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan. Studi Kausal pada PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Pusat Jakarta. Tesis Magister Manajemen Universitas BSI Bandung.
- Pawito (2007). Penelitian Komunikasi Kualitatif. PT. LKIS Pelangi Aksara Yogyakarta.
- Riduwan (2011). Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Alfabeta Bandung.
- Ruky. Ahmad (2002). Sistem Manajemen Kinerja. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Sunarto (2009). Televisi Kekerasan Perempuan. PT. Kompas Media Nusantara Jakarta.
- Santoso. Singih (2005). *Menguasai SPSS dan Excell Untuk Mengukur Sikap dan Kepuasan Konsumen*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sanusi, Anwar (2011). Metodologi Penelitian Bisnis. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Siswoyo (2007). Statistika Penelitian Manajemen dengan bantuan program SPSS. MM UTP Palembang.
- Motivasi Berprestasi (2012). <http://djajendra-motivator.com/?p=1351>

BIODATA PENULIS:

Rosmita, Staf Pengajar AMIK BSI Jakarta. Menyelesaikan pendidikan S1 Matematika Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Bung Hatta Padang tahun 1997, dan S2 Magister Manajemen, Universitas BSI Bandung tahun 2012.

Kaman Nainggolan, Guru Besar Bidang Ilmu Ekonomi, Direktur Pascasarjana STMIK Nusa Mandiri Jakarta. Pendidikan S1 Teknologi Pangan di IPB tahun 1976, S2 Statistika Terapan IPB tahun 1979, dan S3 (Ph.D), Agricultural Economics dengan predikat *summa cum-laude*, Oklahoma State University, Amerika Serikat tahun 1987.