

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJAKARYAWAN PT. PLN PERSERO AREA KUPANG

Merry S. Limbond

dan

Tarsisius Timuneno

Dosen Program Studi Manajemen
Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia
dan

Rolland E. Fanggidae

Dosen Program Studi Manajemen
Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia
rolland_fanggidae@staf.undana.ac.id

ABSTRACT

The research method used is an associative method that uses questionnaires as a data collection tool that is distributed throughout the respondents. The population in the study were all employees of PT. Kupang Area PLN. The number of samples taken was 43 respondents. As for analyzing and calculating the overall effect of independent variables Leadership Style and motivation on employee performance dependent variables that are processed using a computer program spss for window. The results of multiple linear regression analysis show that hypothesis testing proves that partially variable leadership style has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Kupang Area PLN, while the motivation variable does not affect employee performance. Simultaneous testing shows that the independent variable Leadership Style and motivation affect employee performance. Kupang Area PLN.

Keywords: *Leadership Style, Motivation and Performance*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat lebih bersaing. Perusahaan harus memiliki keunggulan dan daya saing, sehingga mampu bertahan di antara perusahaan-perusahaan lain. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, dimana kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang diinginkan organisasi (Brahmasari, 2009). Penekanan

kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok, ataupun organisasi.

Pengertian kinerja menurut Moehirono (2012:95) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan sebagai tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan/organisasi diperlukan suatu kepemimpinan yang baik, yaitudengan memanfaatkan atau menggerakkan sumber-sumber yang tersedia, salah satunya adalah sumber dayamanusia agar tetap loyal, untuk meningkatkan kinerjanya diperlukan kepemimpinan yang baik. Manajemen Sumber Daya Manusia secara implisit menyamakan manusia dengan benda yang dapat diatur dan dikelola tidaksepenuhnya salah, tetapi ini mereduksi hakekat kemanusiaan menjadi sekedar makhluk yang berdimensi fisik sertamengabaikan dimensi lainnya seperti sosial emosional, mental dan spiritual(Asmarazisa, 2016).Ketiga dimensi terakhir disebut ini hanya bisa didekati dengan kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawandalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini,2001 dalam Suranta, 2002).

Peningkatan kinerja karyawan dapat tercapai apabila organisasi mampu memberikan motivasi terhadap kinerja karyawan untuk membentuk iklim kerja yang baik

sehingga terbentuk kinerja yang tinggi (Asmarazisa, 2016). Motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Robbins (2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Moekijat, 2001 dalam Hakim, 2006). Dalam hubungannya Motivasi dan Kepemimpinan pada konteks organisasi, pimpinan atau manajer harus dapat memahami bahwa anggota dalam organisasi memiliki berbagai motif yang mendorong dalam berperilaku dan bertindak, untuk itu manajer melakukan implementasi rencana dalam fungsi pengarahan. Menurut Reza (2010) terdapat tiga faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

PT. PLN Persero Area Kupang sebagai perusahaan listrik Negara yang dikelola oleh BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di NTT. Tujuan perusahaan tersebut untuk menjalankan kegiatan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya alam dan sumber energi lainnya untuk kepentingan penyediaan tenaga listrik. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero Area Kupang.

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh

mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James *et. al.* (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Miftah Thoha (2007: 49) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Rivai (2004: 64) Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Tipe-tipe gaya kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menanggung risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- b. e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan

peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian $\%^{(pasif)}$: mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Menurut (Yukl, 2010:313) kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pimpinan tersebut, dan merasa termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat,

mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Motivasi

Menurut Malthis (2001) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robins dan Mary, 2005).

Pentingnya motivasi

Siagian (2002) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu:

Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham Harold Maslow

Setiap manusia mempunyai kebutuhan yang munculnya semangat tergantung dari kepentingan individu. Abraham Harold Maslow mengemukakan "*Hierarchy of needs theory*" untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia. Bagaimanapun juga individu sebagai karyawan tidak bisa melepaskan diri dari kebutuhan-kebutuhannya.

Abraham Harold Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi oleh berbagai kebutuhan dan keinginan ini muncul dalam urutan hirarki. Maslow mengidentifikasi dalam urutan yang semakin meningkat.

Adapun kelima tingkatan tersebut adalah (Handoko, 1991: 255):

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)
 - a) Teoritis : kebutuhan pangan, sandang, papan, bebas dari rasa sakit
 - b) Terapan : ruang istirahat, air untuk minum, liburan, cuti, balas jasa.
2. Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja (*Safety & SecuritiyNeeds*)
 - a) Teoritis : perlindungan dan stabilitas

- b) Terapan : pengembangan karyawan, kondisi kerja yang aman, rencana - rencana senioritas, serikat kerja, tabungan, uang pesangon, jaminan pensiun, asuransi.
3. *Kebutuhan Sosial (Social Needs)*
 - a) Teoritis : Cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima dalam kelompok, kekeluargaan dan sosialisasi.
 - b) Terapan : kelompok-kelompok kerja formal & informal, kegiatan-kegiatan yang disponsori perusahaan, acara peringatan.
 4. *Kebutuhan Penghargaan (Esteem Needs)*
 - a) Teoritis : Status atau kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi dan prestasi, apresiasi, kehormatan diri dan penghargaan.
 - b) Terapan : kekuasaan, ego, promosi, jabatan, hadiah, status.
 5. *Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs)*
 - a) Teoritis : Penggunaan potensi diri, pertumbuhan, pengembangan diri.
 - b) Terapan : Menyelesaikan penugasan-penugasan yang bersifat menantang, melakukan pekerjaan-pekerjaan kreatif, pengembangan ketrampilan.

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2009). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan, menurut Siswanto dalam Sandi 2015 kinerja ialah prestasi yang di capai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada nya.

Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi

Pengukuran Kinerja

Yuwalliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. Kuantitas Kerja

- Output perlu di perhatikan juga bukan hanya output tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja extra.

2. Kualitas Kerja

- Ketepatan
- Ketelitian
- Ketrampilan
- Kebersihan

3. Pengetahuan Tentang Pekerjaan.

- Tingkat pendidikan formal yang di milikinya
- Pelatihan teknis yang pernah di milikinya
- Kemampuan menguasai pekerjaan.

Hubungan antara Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuanindividu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerjaaktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harusmenerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorangpemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapaitujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon(2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

Jadi, hubungan antar variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja adalah :

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Jadi, hubungan antar variabel motivasi dengan kinerja adalah :

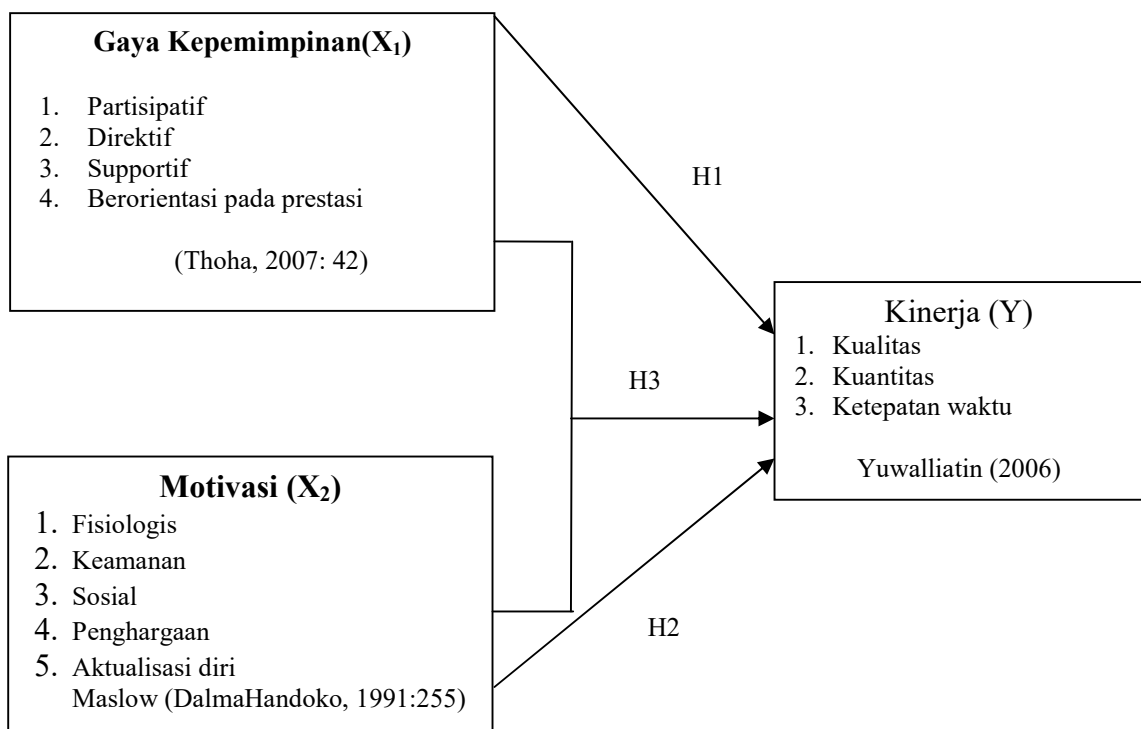
H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara Gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja

Setiap organisasi terdiri atas individu-individu, dan adalah tugas manajemen untuk mengarahkan dan mengkoordinasi individu-individu tersebut. Sekiranya manajer telah memahami bahwa anggota dalam organisasi memiliki berbagai motif yang mendorong dalam berperilaku dan bertindak, untuk itu pimpinan dalam hal ini manajer melakukan implementasi rencana dalam fungsi pengarahan. Pengetahuan terhadap keragaman motivasi dan perilaku para pegawai yang akan menjadi sia-sia sekiranya para manajer tidak dapat memahami dan mengetahui akan dibagaimanakan para pegawai dengan segala keragamannya tersebut (Sule & Saefullah, 2005:254). Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara motivasi dan kepemimpinan dapat di ketahui. Dilanjutkan oleh Sule & Saefullah (2005:254) fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah tindak

lanjut dari pemahaman para manajer terhadap keragaman karakteristik motif dan perilaku para pegawai dalam organisasi. Bagaimana semestinya para manejer mengarahkan dan memotivasi para pegawai menjadi esensi pokok dari kepemimpinan. Kepemimpinan sendiri merupakan bagian dari fungsi pengarahan dalam manajemen. Sekiranya fungsi pengarahan dalam manajemen ingin di realisasikan ,maka kepemimpinan menjadi salah satu kunci pokok yabg harus di pahami. Karena pentingnya factor kepemimpinan atau fungsi pengarahan (*Leading*) Ketika manajer memotivasi karyawan,mengatur aktivitas individu lain,memilih saluran komunikasi yang paling efektif,atau menyelesaikan konflik di antara anggotanya,mereka terlibat dalam kepemimpinan (Robbins & Judge, 2008:6).

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan jawaban sementara yang paling memungkinkan dan masih harus dibuktikan melalui penelitian. Dugaan jawaban ini bermanfaat bagi penelitian agar proses penelitian lebih terarah. Berdasarkan pengertian tersebut maka hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

H_1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Area Kupang.

H_2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Area Kupang.

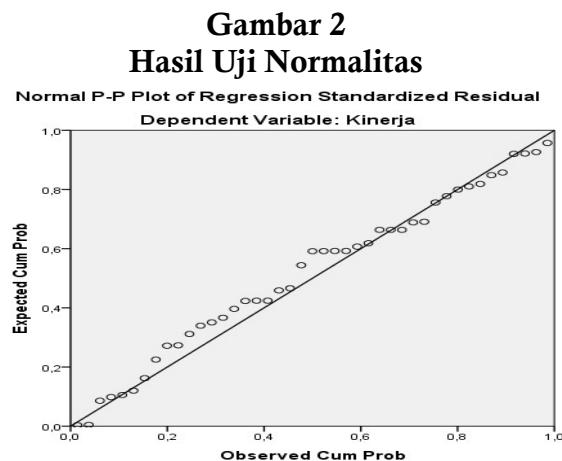
H_3 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Area Kupang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. PLN Persero Area Kupang yang berjumlah 75 orang. Penentuan jumlah sampel total dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan formula Slovin, jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 43 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu Kuesioner, Wawancara, Observasi dan Dokumentasi

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas dapat dilihat pada gambar 2



Sumber: DataPrimer (diolah), tahun 2018

Pada grafik P-P Plot, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, maka residual pada model regresi terdistribusi normal.

Hasil uji Multikolenearitas dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
,722	1,385
,722	1,385

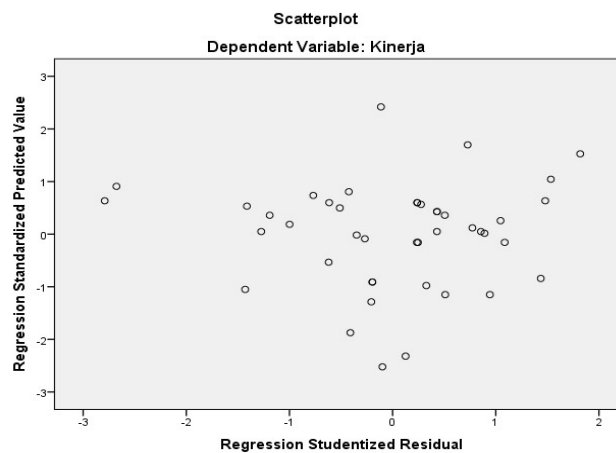
a. Dependent Variable: Kinerja

*Sumber:*DataPrimer (diolah),tahun 2018

Hasil perhitungan Multikolinearitas menunjukkan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki *Tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala Multikolinearitas dalam model regresi yang digunakan atau ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi.

Hasil uji Heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar 3.

Gambar 3
Hasil Uji Heterokedastisitas



*Sumber:*DataPrimer (diolah),tahun 2018

Dari grafik plot titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y diatas dan terlihat pola yang tidak jelas, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier bergandadigunakan untuk menganalisis pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 2
Uji Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	5,263	3,625		1,452	,154		
1Gaya Kepemimpinan	,453	,084	,667	5,417	,000	,722	1,385
Motivasi	,090	,080	,138	1,119	,270	,722	1,385

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: DataPrimer (diolah), tahun 2018

Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil pengujian regresi linier berganda dalam bentuk standar dari persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 5,263 + 0,453 X_1 + 0,090 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Motivasi

1. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh maka nilai konstansta adalah 5,263 artinya jika nilai Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sebesar 0 (tidak ada) maka nilai Kinerja adalah sebesar 5,263.
2. Koefisien Regresi variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,453 artinya jika nilai Gaya Kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka nilai Kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,453 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.
3. Koefisien Regresi variabel Motivasi sebesar 0,090 artinya jika persepsi mengenai variabel Motivasi mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka nilai Kinerja akan

mengalami kenaikan sebesar 0,090 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

H_0 : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H_a : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Dari hasil Uji t didapatkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

b. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

H_0 : Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H_a : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Dari hasil Uji t diperoleh hasil Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

H_0 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja.

H_a : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja.

Dari hasil Uji F diperoleh hasil Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan variabel-variabel Independen dalam menerangkan variasi variabel Dependen.

Tabel 3
Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,749 ^a	,562	,540	2,390

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: DataPrimer (diolah), tahun 2018

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square adalah 0,540 berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi, mempengaruhi variabel Kinerja sebesar 0,540 atau 54% dan sisanya 46% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil perhitungan uji t diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada PT. PLN (Persero) Area Kupang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian searah atau sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampi, 2014 bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil perhitungan uji t diketahui bahwa variabel Motivasi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada PT. PLN (Persero) Area Kupang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dibutuhkan motivasi yang baik dari seorang pemimpin. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi.

Hasil penelitian searah atau sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampi, 2014 bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan uji F diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada PT. PLN (Persero) Area Kupang. Sedangkan pada analisis determinasi diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,540 Artinya bahwa setelah dilakukan penelitian, diketahui 54% Gaya Kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi Kinerja, sedangkan sisanya 46% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Tugas manajemen untuk mengarahkan dan mengoordinasi individu-individu pada organisasi. Sekiranya manajer telah memahami bahwa anggota dalam organisasi memiliki berbagai motif yang mendorong dalam berperilaku dan bertindak, untuk itu pimpinan dalam hal ini manajer melakukan implementasi rencana dalam fungsi pengarahan. Pengetahuan terhadap keragaman motivasi dan perilaku para pegawai yang akan menjadi sia-sia sekiranya para manajer tidak dapat memahami dan mengetahui akan dibagaimanakan para pegawai dengan segala keragamannya tersebut (Sule & Saefullah, 2005:254). Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara motivasi dan kepemimpinan dapat diketahui. Dilanjutkan oleh Sule & Saefullah (2005:254) fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah tindak lanjut dari pemahaman para manajer terhadap keragaman karakteristik motif dan perilaku para pegawai dalam organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampi, 2014 bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Ditinjau dari besaran pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja yang tampak dari nilai koefisien determinasi yang hanya sebesar 0,54 (54%) menandakan bahwa kinerja karyawan pada PT. PLN tidak semata-mata dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi, ini berarti masih terdapat faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja antara lain; kepercayaan diri, kompetensi, komitmen dan kerjasama tim (Mangkunegara, 2014: 21).

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan (X1), secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), sedangkan Motivasi (X2) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya Kepemimpinan (X1), dan Motivasi (X2), secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. PLN tidak secara multlak mempengaruhi gaya kepemimpinan dan motivasi artinya masih terdapat faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN namun tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka digunakan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan pihak PT. PLN (Persero) Area Kupang dapat mempertahankan serta meningkatkan keterlibatan mental dan emosi seseorang kepada pencapaian tujuan dan ikut bertanggung jawab di dalamnya yang kemudian menyampaikan atau memerintahkan bawahan untuk melakukan tugasnya, dan meningkatkan indikator suportif dan memberikan dukungan dan semangat karena variable gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang besar dalam mempengaruhi kinerja..
2. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini. faktor yang turut mempengaruhi kinerja antara lain; kepercayaan diri, kompetensi, komitmen dan kerjasama tim.

DAFTAR RUJUKAN

- Algifari. 2000. Analisis: Teori dan Kasus Solusi. BPFE. Yogyakarta.
- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja GutuSMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV.Jakarta.
- Armstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Asmarazisa, Dhenny. (2016). Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada pt. Bank BTN Batam.- *Jurnal Dimensi*, 2016 - journal.unrika.ac.id
- Crimson, Sitanggang, 2005, Analisis Pengaruh Prilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar. *Skripsi*, UNDIP Semarang.
- Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2*. BP UniversitasDiponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*.Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan MengenaiPerilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja.*JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan IklimOrganisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan DanTelekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.Jakarta.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.Jakarta.
- Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pt. Remaja Rosdakarya*. Bandung
- Masrukhin dan Waridin. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, BudayaOrganisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No2. Hal: 197-209.
- Regina Aditya Reza, 2010Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa PerkasaUntuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) UNIVERSITAS DIPONEGOROBanjarnegara
- Rosari, Reni. 2005. Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen Di FakultasEkonomi UGM Yogyakarta. *Jurnal Telaah Bisnis*. Vol 6. No 1. Hal: 87-109.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT IndeksKelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. PT INDEKS KelompokGamedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PTRAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat UntukMenilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PTRAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untukbisnis*. Salemba Empat. Jakarta.

- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Sugiyono, 2012. *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, ALFABETA Bandung.
- Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Sule, Ernie Tisnawati; Saefullah, Kurniawan 2005. Pengantar Manajemen. Kencana. 2005 Hal: 254-256
- Supranto, J. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Thoha. (2007). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 241-256