

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BABA RAFI INDONESIA

Nofa Pebriyanto

Nofapeb@gmail.com

Budiyanto

ybudi1957@yahoo.com

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research is aimed to find out the influence of leadership style, training and work motivation to the employee performance. The research object is PT. Baba Rafi Indonesia in Surabaya. The population is all employees of PT. Baba Rafi Indonesia and the numbers of the employees are 30 people. The sample collection technique has been carried out by using saturated sampling technique. It is a sample determination in which all members of the population are used as samples. The data analysis technique has been carried out by using multiple linear regressions analysis. Based on the result of classic assumption test which has been carried out by using normality test, multicollinearity test, and heteroscedasticity states that all variables which have been applied in this research do not violate the predetermined requirements. Meanwhile, based on the result of model feasibility test, the regression models which have been applied in this research are feasible to be used. Based on the result of the hypothesis test shows that the variables of leadership style, training, and work motivation give significant influence to the employee performance.

Keywords: leadership style, training, work motivation, performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinana, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Objek penelitian yaitu PT. Baba Rafi Indonesia di Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Baba Rafi Indonesia yang berjumlah 30 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh atau total sampling yaitu teknik penentuan sampel yang mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik yang dilakukan melalui normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastistas menyatakan bahwa semua variabel yang digunakan tidak melanggar syarat yang ditentukan. Sedangkan menurut hasil uji kelayakan model, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk digunakan. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, pelatihan, motivasi dan kinerja

PENDAHULUAN

Pada umumnya setiap organisasi mempunyai elemen-elemen yang sangat penting dan berperan aktif dalam menjalankan kegiatan usahanya untuk mencapai hasil yang mereka inginkan serta dicapai, dan menjalankan visi dan misi yang sudah di rancang dengan baik sejak organisasi atau lembaga itu berdiri. Sumber daya manusia itu sendiri merupakan salah satu elemen terpenting dan berperan aktif dalam menggerakkan segala macam kegiatan pekerjaan yang ada dalam organisasi atau lembaga tersebut. Perlu adanya rencana yang baik untuk bisa mendapatkan juga merekrut karyawan sesuai dengan yang diharapkan, mempunyai kualifikasi, dan kompetensi yang tepat agar hasil yang diinginkan dapat tepat sasaran dengan visi misi.

Pada era globalisasi ini, cukup sulit bagi organisasi atau lembaga untuk dapat mempertahankan karyawan dengan tingkat kepuasan dan kinerja yang optimal. Perlu

banyak rencana juga strategi agar karyawan mau tetap bekerja dengan loyal dalam suatu organisasi atau lembaga dan solusi dari berbagai permasalahan yang terjadi, yang menjadi beban mental bagi karyawan itu sendiri. Peran dipikul pemimpin yang bijaksana dan berkompeten dibidangnya sangat dibutuhkan agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman, aman dan sejahtera sesuai dengan yang diharapkan para karyawan. Dalam hal ini perusahaan juga dirasa perlu memilih dan menyeleksi karyawan yang bertugas dibidang pengelolaan sumber daya manusia atau biasa disebut dengan bagian HRD (*Human Resource Development*), bagian ini harus memfokuskan dalam memenuhi kebutuhan para karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya, hal tersebut dapat menciptakan kondisi umpan balik yang seimbang antara kontribusi yang diberikan karyawan untuk organisasi dan kontribusi yang diberikan organisasi ke karyawannya.

Pentingnya kinerja karyawan bagi perusahaan karena kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Rivai (2005:73) kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi.

Menurut Gibson *et al.*, (2008:123-124) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Selain itu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal. Berdasarkan kajian teoritis dan empiris tersebut peneliti menemukan 21 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Namun peneliti bermaksud untuk memilih beberapa variabel saja yang kemungkinan mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan. Variabel-variabel yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja.

Batasan penelitian yaitu ada variabel independen (bebas) adalah gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja pada PT. Baba Rafi Indonesia. Dalam penelitian peneliti dibatasi oleh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan apakah berpengaruh positif atau malah negatif. Sampel yang dijadikan objek penelitian adalah seluruh karyawan PT. Baba Rafi Surabaya sebanyak sekurang-kurangnya 30 orang baik itu perempuan ataupun laki-laki. Karena subjek penelitian ini ditentukan jumlahnya yaitu minimal 30 orang. Maka seluruh populasi dijadikan objek penelitian atau total sampel. Lingkungan penelitian adalah lingkungan kerja PT. Baba Rafi Surabaya.

Pertimbangan memilih variabel gaya kepemimpinan karena peneliti menemukan bahwa belum adanya kejelasan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Ketidjelasan tersebut ditunjukkan oleh peneliti Wijaya dan Sudarmandi (2011) Aparacio dan Wayan (2015), Ramlawati (2013), Suryono (2015) menemukan bahwa gaya kepemimpinan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Risqi (2011) dan Vita (2014) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti akan mengkaji ulang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pertimbangan memilih variabel pelatihan pengaruhnya terhadap kinerja adalah karena peneliti menemukan bahwa belum adanya kejelasan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Ketidak jelasan tersebut ditunjukkan oleh penelitian Wijaya dan Sudarmandi (2011), Ramlawati (2013) menunjukkan pelatihan menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Yulianti dan Ibnu (2009) serta Suryono (2015) yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti akan mengkaji ulang bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Demikian pula pertimbangan dipilihnya variabel motivasi kerja karena peneliti menemukan bahwa belum adanya kejelasan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Ketidak jelasan tersebut ditunjukkan oleh peneliti Wijaya dan Sudarmandi (2011), Aparacio dan Wayan (2015) serta Ramlawati (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedang hasil berbeda diperoleh Yulianti dan Ibnu (2009) serta Risqi (2011) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti akan mengkaji ulang bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan dan uraian diatas adapun rumusan masalah yang diperoleh sebagai berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Baba Rafi Indonesia di Surabaya? (2) Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Baba Rafi Indonesia di Surabaya? (3) Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Baba Rafi Indonesia di Surabaya? Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan peneliti diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Baba Rafi Indonesia di Surabaya. (2) Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Baba Rafi Indonesia di Surabaya. (3) Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Baba Rafi Indonesia di Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Suhariadi (2013:16), pada pemahaman pengelolaan manusia di organisasi tidak hanya menempatkan mereka pada posisi aset perusahaan semata, karena memposisikan mereka sebagai *asset* perusahaan, maka sama halnya dengan menghargai manusia yang setara dengan *asset* lain, yaitu *money, machine, method, material* (4M).

Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja menurut Sedarmayanti (2011:260), mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan *standard* yang telah ditentukan). Kinerja karyawan menurut Hasibuan (2012:94), dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi karyawan secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada di dalam suatu perusahaan. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Menurut Sedarmayanti (2011:261), mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah *system* formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2010:85) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan (seni) pemimpin atau manajer untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan tersebut muncul bersamaan dengan perannya sebagai manajer. Peran manajer tersebut mengarahkan karyawan pada peningkatan kesadaran, pemahaman, dan kesediaan.

Pelatihan Kerja

Menurut Sunyoto (2012:137), pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Pada setiap aktivitas pasti memiliki arah yang dituju, baik pada jangka pendek maupun jangka panjang. Arah yang dituju merupakan rencana yang dinyatakan sebagai hasil yang dicapai. Manfaat dan dampak yang diharapkan dari pelatihan harus dirumuskan dengan jelas, tidak mengubah kesanggupan dan kemampuan instansi.

Motivasi Kerja

Pada dasarnya manusia mau melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan baik dari dalam dirinya ataupun dari luar dirinya untuk memenuhi kebutuhannya. Motivasi menurut Mulyadi (2015:87) adalah suatu dorongan dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu.

Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikiran yang terbentuk, maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini adalah:

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan analisis kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode yang berisi pengungkapan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data yang aktual, yakni dengan menyajikan data, menganalisis, dan menginterpretasikannya. Dalam penelitian ini metoda kuantitatif digunakan untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Teknik Pengambilan Sampel

Mengingat jumlah populasi yang relatif sedikit yakni 30 orang karyawan, maka semua karyawan bagian produksi PT. Baba Rafi yang berjumlah 30 orang karyawan akan diteliti semuanya. Cara pengambilan sampel tersebut dinamakan teknik *sampling* jenuh atau teknik total *sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:126).

Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber data, dalam hal ini adalah karyawan PT. Baba Rafi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berasal dari kuesioner yang dibagikan kepada responden, dalam hal ini karyawan bagian produksi pada PT. Baba Rafi Surabaya.

Variabel Penelitian dan Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2012:63) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut.

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikator kinerja menurut Mahsun (2012:25), sebagai berikut: (1) Kehadiran dan ketepatan waktu (2) Kemampuan dalam mengambil inisiatif (3) Tanggung jawab terhadap pekerjaan (4) Kerjasama dengan rekan kerja.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah gaya yang digunakan oleh seseorang manajer untuk mempengaruhi, mengatur dan mengkoordinasikan karyawan (bawahan) dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang efektif. Untuk mengukur gaya kepemimpinan merujuk pada Mamik (2010:88) yaitu : (1) orientasi tugas (2) orientasi Hubungan (3) kekuasaan jabatan.

Pelatihan

Secara umum pelatihan bertujuan mempersiapkan dan membina tenaga kerja, baik struktural maupun fungsional, yang memiliki kemampuan dalam profesinya, kemampuan melaksanakan loyalitas, kemampuan melaksanakan dedikasi dan kemampuan berdisiplin yang baik. Hal tersebut sangat dibutuhkan pada kinerja karyawan bagian *office* pada PT. Baba Rafi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Adapun Indikator - indikator pelatihan menurut Rivai dan Sagala (2013:226): (1) Kualitas materi pelatihan (2) Kualitas metode pelatihan (3) Kualitas instruktur pelatihan (4) Kualitas sarana dan fasilitas pelatihan (5) Kualitas pelatihan.

Motivasi Kerja

Motivasi timbul dari diri sendiri atau dari dorongan orang lain, motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas kinerja karyawan bagian *office* pada PT. Baba Rafi Surabaya. Adapun Indikator - indikator motivasi karyawan yaitu: (1) Kebutuhan fisiologis (2) Kebutuhan rasa aman (3) Kebutuhan sosial atau rasa memiliki (4) Kebutuhan harga diri (5) Kebutuhan aktualisasi.

Teknis Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif, yaitu teknik analisis yang digunakan melalui suatu pengukuran yang berupa angka-angka dengan menggunakan metode statistik (Sugiyono, 2012:331). Tahap analisis data dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini, untuk melakukan analisis deskriptif, peneliti menggunakan jawaban responden pada setiap pertanyaan (indikator) dari setiap variabel. Deskripsi jawaban responden dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) tanggapan responden pada masing-masing pertanyaan dan secara keseluruhan.

Untuk mengelompokkan jawaban responden terhadap masing-masing kriteria (skala 1 sampai 5) akan digunakan skor rata-rata. Skor rata-rata tersebut dapat dihitung dengan rumus :

$$R_s = (m-1)/m$$

$$R_s = (5-1)/5 = 0,8$$

Keterangan :

R_s : Rentang skala, m : Jumlah alternatif jawaban tiap item

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur tersebut (Ghozali, 2016:52).

Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel *independent* (gaya kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi) terhadap variabel *dependet* (kinerja). Adapun persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$KK = a + b_1GA + b_2PE + b_3MO + e$$

Dimana :

KK = Kinerja karyawan

a = Konstanta

b_1 = Gaya kepemimpinan

b_2 = Pelatihan

b_3 = Motivasi

e = Nilai residu

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji data-data yang digunakan dalam penelitian ini apakah memenuhi asumsi klasik, yaitu data terdistribusi normal, tidak terjadi gejala multikornelitas dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik meliputi

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Jika antar variabel independen terjadi multikolinieritas sempurna, maka koefisien regresi variabel independen tidak dapat ditentukan dan nilai standard error menjadi tak terhingga.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan lain maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model

Analisis regresi berganda dapat menjelaskan kekuatan dan arah pengaruh beberapa variabel bebas atau variabel penjelas terhadap suatu variabel terikat dengan menggunakan program komputer SPSS. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis yang ada dalam penelitian. Pengujian yang digunakan adalah uji statistik F dan uji koefisien determinasi R^2 sebagai berikut :

Uji F

Uji F dalam penelitian ini pada dasarnya menunjukkan apakah struktur modal, profitabilitas dan ukuran perusahaan sebagai variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap nilai perusahaan sebagai variabel dependen.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kombinasi gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja yang mampu untuk menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independen* terhadap variabel *dependent*. Jika nilai signifikansi uji t > 0,05 maka gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Baba Rafi Surabaya. Sebaliknya jika nilai signifikansi uji t < 0,05 maka gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Baba Rafi Surabaya.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan data regresi linier berganda yang diolah dengan menggunakan SPSS disajikan pada Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1
Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficient^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.416	.564		2.513	.018
GK	.407	.145	.521	2.804	.009
PK	.065	.226	.057	.288	.017
MK	.116	.141	.432	2.657	.013

a. Dependent Variabel:KK

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda untuk penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

$$KK = 0,416 + 0,407GA + 0,065PE + 0,116MK + e$$

Selanjutnya deskripsi dari tiap koefisien akan dijelaskan dengan analisis sebagai berikut:

1) Konstanta (0,416)

Konstanta merupakan nilai dari variabel terikat (kinerja karyawan) jika seluruh variabel bebas (gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi) bernilai tetap. Dalam hal ini nilai dari produktivitas kerja karyawan sebesar 0,416. Konstanta yang bernilai positif menunjukkan bahwa jika variabel bebas Gaya Kepemimpinan (GA), Pelatihan (PE), dan Motivasi (MO) bernilai tetap atau konstan, maka variasi perubahan variabel terikat Kinerja karyawan (KK) cenderung positif.

2) Koefisien Variabel Gaya Kepemimpinan (0,407)

Koefisien untuk variabel gaya kepemimpinan bernilai positif, hal itu berarti gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,407 dengan asumsi variabel yang lain tetap atau konstan.

3) Koefisien Variabel Pelatihan (0,065)

Koefisien untuk variabel pelatihan bernilai positif, hal itu berarti pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,065 dengan asumsi variabel yang lain tetap atau konstan.

4) Koefisien Variabel Motivasi (0,116)

Koefisien untuk variabel motivasi bernilai positif, hal itu berarti motivasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,116 dengan asumsi variabel yang lain tetap atau konstan.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Dalam rangka menguji validitas, dapat digunakan koefisien korelasi yang nilai signifikansinya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah valid sebagai pembentuk indikator.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	<i>Pearson Corelation</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	GK 1	0,919	Valid
	GK 2	0,771	Valid
	GK 3	0,733	Valid
Pelatihan	PE 1	0,566	Valid
	PE 2	0,767	Valid
	PE 3	0,699	Valid
	PE 4	0,828	Valid
	PE 5	0,144	Valid
Motivasi Kerja	MK 1	0,860	Valid
	MK 2	0,786	Valid
	MK 3	0,558	Valid
	MK 4	0,680	Valid
	MK 5	0,846	Valid
Kineja Karyawan	KK 1	0,712	Valid
	KK 2	0,774	Valid
	KK 3	0,799	Valid
	KK 4	0,769	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2017

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian yang digunakan bersifat reliabel dan akan menghasilkan data yang konsisten dari waktu ke waktu. Intrumen yang reliabel adalah intrumen dengan nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2016:42), hasil perhitungan untuk uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 3 berikut.

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,740	3	0,6	Reliabel
Pelatihan	0,641	5	0,6	Reliabel
Motivasi	0,793	5	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,761	4	0,6	Reliabel

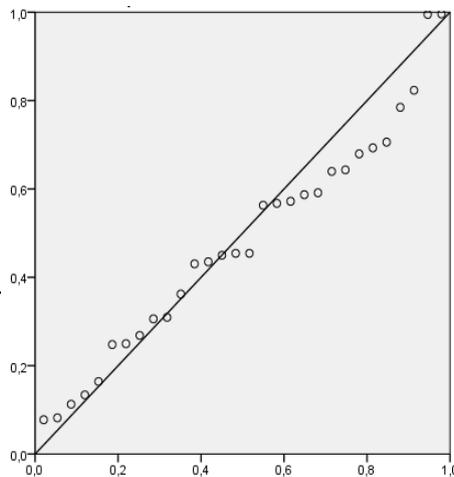
Sumber: Data primer diolah, 2017

Uji Asumsi Klasik

Suatu persamaan regresi linear harus bersifat *best linear unbiased estimator (BLUE)*, artinya bahwa pengambilan keputusan melalui uji t tidak boleh bias. Untuk menghasilkan keputusan yang tidak bias sebagaimana yang dimaksud, maka harus memenuhi beberapa asumsi klasik dasar sebagai berikut.

Uji Normalitas

Model regresi linear yang normal atau berdistribusi normal apabila jika gambar titik-titik data pada grafik *normal probability plots* menyebar disekitar garis diagonal dan nilai signifikansi *one-sample Kolmogorov-Smirnov test* bernilai $> 0,05$.



Sumber: Data primer diolah, 2017

Gambar 1
Grafik Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 1, terlihat bahwa titik-titik mengikuti garis diagonal, hal itu berarti bahwa data dalam penelitian ini telah terdistribusi normal. Selanjutnya pada tabel 4 akan ditunjukkan hasil dari uji normalitas instrumen penelitian berdasarkan analisis *one-sample Kolmogorov-Smirnov test* sebagai berikut.

Tabel 5
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov test

		<i>Standardized Residual</i>
N		30
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	,94686415
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.150
	<i>Positive</i>	.150
	<i>Negative</i>	-.069
<i>Test Statistic</i>		.150
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.082 ^{c,d}

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5, didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,082 dan nilai tersebut jauh lebih besar dari 0,05. Dari hasil pendekatan grafik dan pendekatan statistik menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria normalitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *independent* dan variabel *dependent* dalam penelitian ini, telah terdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel *independent*. Model regresi yang baik adalah model regresi dimana antar variabel *independent*nya tidak ada korelasi (Ghozali, 2016:105). Model

menunjukkan adanya multikolinearitas jika tingkat korelasi > 95% dan nilai *tolerance* < 0,1 dan nilai VIF > 10. Selanjutnya pada tabel 6 berikut ini, akan ditunjukkan hasil dari uji multikolinearitas dalam penelitian ini.

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Correlations	Collinearity Statistic	
	Zero-Order	Tolerance	VIF
(Constant)			
GA	.767	.353	2.833
PE	.663	.317	3.158
MO	.742	.461	2.167

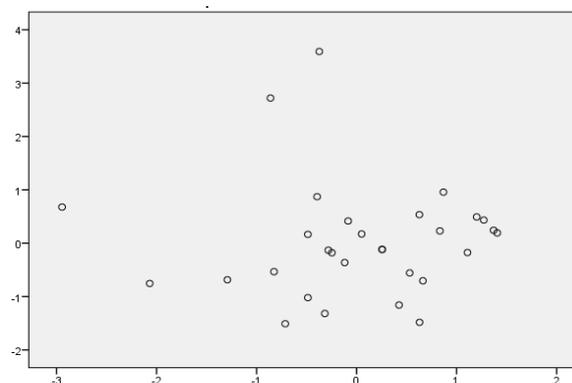
a. Dependent Variable : KK

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan yang tertulis pada tabel 6, nilai *tolerance* semua variabel *independent* bernilai lebih dari 0,1 sedangkan nilai VIF semua variabel *independent* bernilai kurang dari 10, dan nilai korelasi variabel kurang dari 95% maka dapat dikatakan dalam penelitian ini tidak terjadi korelasi antar variabel *independent* atau tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi adanya homo atau heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Jika titik-titik tidak membentuk suatu pola yang jelas atau menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, hal itu menandakan homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: Data primer diolah, 2017

Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 2 dapat dilihat bahwa titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu, hal ini menandakan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji kelayakan model bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas (*independent variable*) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Ketentuan penerimaan atau penolakan model penelitian adalah sebagai berikut

: (1) Jika nilai signifikansi $F > 0,05$, maka model penelitian dikatakan tidak layak digunakan. (2) Jika nilai signifikansi $F < 0,05$, maka model penelitian dikatakan layak digunakan. Hasil perhitungan uji kelayakan model dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Kelayakan Model
ANNOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.898	3	1.299	18.654	.000 ^b
	Residual	1.811	26	.070		
	Total	5.710	29			

a. Dependent Variable : MKK

b. Predictors : Constant, MMK, MGK, MPK

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 7, didapatkan nilai signifikansi F sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 hal ini membuktikan bahwa model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi berganda (R²) adalah analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat korelasi atau pengaruh antara variabel bebas (gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat (kinerja). Hasil dari analisis koefisien determinasi berganda (R²) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 8
Hasil Uji Analisis Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 ^a	.683	.646	.264

Sumber: Data primer diolah, 2017

Dari tabel 8 tersebut didapatkan nilai *R Square* (R²) sebesar 0,683 atau 68,3% hal ini berarti bahwa sebanyak 68,3% variabel gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja mempengaruhi variabel terikat kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 31,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dimasukkan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independent* terhadap variabel *dependent* (Ghozali, 2016:171). Teknik uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji parsial (*t test*). Uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Pengaruh tersebut diketahui dengan melihat nilai signifikansinya. Jika nilai signifikansi variabel $< 0,05$, maka variabel bebas mempengaruhi variabel terikat, begitu juga sebaliknya jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variabel bebas tidak mempengaruhi variabel terikat. Perhitungan *t-test* dapat dilihat pada tabel 9 berikut.

Tabel 9
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Alpha (α)	Keterangan
	B	Std. Error				
GK	.407	.145	2.804	.009	0,05	Signifikan
PK	.065	.226	.228	.017	0,05	Signifikan
MK	.375	.141	2.657	.013	0,05	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2017

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Baba Rafi Indonesia terbukti, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan 0,009 lebih kecil dari 0,05. hal ini menjelaskan bahwa adanya gaya kepemimpinan yang demokratis yaitu keterbukaan terhadap saran, kritik dan pendapat dari bawahan sehingga pimpinan mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan tersebut. Salah satu keputusan yang diambil oleh pimpinan yaitu memberikan kebebasan dalam bekerja bagi karyawan, di mana kebebasan dalam bekerja ini mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kuantitas produk yang dihasilkan yang berdampak terhadap kepuasan pelanggan. Dengan kata lain kinerja karyawan akan meningkat sejalan dengan perbaikan gaya kepemimpinan pada PT. Baba Rafi. Hal ini berarti hipotesis 1 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wijaya dan Sudarmandi (2011), Aparacio dan Wayan (2015), Ramlawati (2013), dan Suryono (2015) dimana kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,017 lebih kecil dari 0,05. Sehingga hal ini berarti bahwa variabel pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil itu sesuai dengan tujuan umum program pelatihan dan pengembangan yaitu meningkatkan kinerja dan produktifitas organisasi melalui kegiatan pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan menimbulkan kemauan kerja sama dengan karyawan dan manajemen (pimpinan). Dan hasil diatas juga didukung oleh penelitian Wijaya dan Sudarmandi (2011) dan Ramlawati (2013).

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05. Sehingga hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasil tersebut sudah sesuai dengan manfaat motivasi kerja yaitu sebagai dorongan untuk bekerja itu sendiri dan motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap semangat kerja seseorang. Orang yang memiliki motivasi untuk bekerja akan lebih berkomitmen didalam pekerjaan. Secara langsung, semangat kerja tersebut akan meningkatkan kinerja seseorang. Hal ini tentu berpengaruh secara langsung terhadap kemampuan seseorang, terutama dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Dan hasil diatas juga didukung oleh penelitian Wijaya dan Sudarmandi (2011) dan Ramlawati (2013).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka simpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikatakan apabila gaya kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan PT. Baba Rafi Indonesia ditingkatkan dan tersampaikan dengan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat pula. (2) Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikatakan apabila pelatihan yang diberikan kepada karyawan PT. Baba Rafi Indonesia ditingkatkan dan diberikan secara baik serta benar, maka kinerja karyawan akan meningkat pula. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikatakan apabila kemampuan motivasi yang diberikan PT. Baba Rafi Indonesia ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka saran-saran yang diajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah: (1) Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan meningkat, sebaiknya PT. Baba Rafi Indonesia lebih memperhatikan gaya kepemimpinan serta pelatihan yang diterapkan pada karyawan dan juga memperhatikan dalam pemberian motivasi kerja karena dari hasil penelitian gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (2) Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti pada permasalahan yang sejenis, sebaiknya menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan agar hasil penelitian dapat lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Aparacio, L dan Wayan, G.S. 2015. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5(3) : 429-454.
- Uhing, T, Y. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekda Kabupaten Kep. Talaud. *Jurnal Emba* 2 (1): 363-373
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS*. Edisi 7. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, J.L., J.M. Ivancevich, dan J.H. Donnelly. 2008. *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*. Binapura Aksara Publisher. Jakarta.
- Hasibuan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mahsun, M. 2012. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFPG. Yogyakarta.
- Mamik. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi* 20(1): 82-99.
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. In Media. Bogor.
- Ramlawati. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di STIE Amikom Makasar. *Jurnal Capacity STIE Amikom* 11 (3): 702-714.
- Risqi, N. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *eprints.ums*.1-15.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- _____ dan Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*. Cetakan Ketiga. Mandar Maju. Bandung.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit CV. Alfabeth. Bandung.

- Suhariadi, F. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*. Universitas Airlangga. Surabaya
- Suryono, M, S, A. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rocktom. *E-Jurnal Binus*.12(4) : 1-15.
- Thoha, M. 2010. *Kepemimpinan dan manajemen*. PT. Raja Grafindo Perkasa Jakarta.
- Vita, B. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap kinerja Karyawan Yayasan Tri asih. *E-Journal Universitas Atmajaya*.
- Wijaya, B.G dan Sudarmandi. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Makmur Agung Lestari. *E-Jurnal Fakultas Ekonomimi Universitas Semarang*. 145-160.
- Yuliati, S dan Ibnu,B. 2009. Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Pratama Mulia Surakarta. *Politeknosains*. 8(2): 30-33.