

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PDAM KOTA SAMARINDA

Margaretha Tamara

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail: tamaralim11@gmail.com*

**Abstrak-** Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan suatu bagian yang penting didalam sebuah perusahaan, salah satunya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan bersifat kausal. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci** - Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan.

## I. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan menjadi semakin sengit. Salah satu kunci keberhasilan dan pengelolaan sumber daya yang efektif di suatu perusahaan terletak pada sumber daya manusianya seperti kinerja karyawan. Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang bergantung pada sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Agar seluruh aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik maka perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengalaman dan berpengetahuan tinggi untuk dapat mengelola perusahaan sebaik mungkin sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan bagaimana sumber daya manusia dapat memanfaatkan sumber daya yang ada sebaik mungkin untuk dapat melaksanakan tugas-tugas kerja suatu perusahaan dalam kerangka kerja yang terarah sesuai dengan tujuan perusahaan.

Di sebuah perusahaan tidak hanya cukup jika hanya memiliki karyawan yang berpengalaman dan berpengetahuan yang tinggi, tetapi di dalam perusahaan juga harus memiliki pemimpin yang dapat mengarahkan karyawan-karyawannya untuk bekerjasama dan menjalankan organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemimpin adalah sebagai panutan dan sebagai contoh untuk bawahannya, oleh karena itu perubahan perlu dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri.

Pemimpin harus dapat mengelola pola pikir bawahannya untuk menaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Pemimpin harus dapat menyampaikan visi dan misi organisasi dengan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti agar dapat sesuai dengan

tujuan perusahaan dan agar kinerjanya meningkat. Pemimpin mempunyai peran yang sangat penting didalam suatu organisasi, karena seorang pemimpin yang menentukan perkembangan suatu perusahaan dan menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin para pengikutnya didalam suatu organisasi. Perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan.

Disamping gaya kepemimpinan yang tepat, motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu motivasi karyawan pun tidak kalah pentingnya. Motivasi merupakan suatu bentuk dorongan yang bersifat internal maupun eksternal dalam melakukan suatu tindakan tertentu. Dengan adanya motivasi maka dapat mengarahkan, membantu dan mendorong karyawan untuk menjalankan pekerjaannya dengan kinerja tinggi yang sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan.

Objek dari penelitian ini adalah kantor pusat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang terletak di jalan Tirta Kencana no.1, Samarinda, Kalimantan Timur. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu perusahaan yang dikelola oleh daerah atau usaha milik Daerah. Dimana perusahaan ini dibentuk oleh Pemerintah Daerah yang bergerak pengadaan, pengelolaan dan pengembangan air bersih. PDAM di harapkan bisa berfungsi sebagai pelayanan publik atau masyarakat di setiap kabupaten/kota.

Tabel 1

Rekap Absensi Karyawan Periode Januari – Oktober

No	Bulan	Tingkat Kehadiran
1.	Januari	98%
2.	Febuari	96%
3.	Maret	97%
4.	April	99%
5.	Mei	97%
6.	Juni	98%
7.	Juli	99%
8.	Agustus	97%
9.	September	99%
10.	Oktober	96%

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Dilihat dari absensi karyawan periode Januari-Oktober 2015, tingkat kehadiran karyawan dapat dikatakan baik dan PDAM kota Samarinda selama tiga tahun berturut-turut berhasil meraih predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pengawas Keuangan (BPK) atas kinerja keuangan (AntaraKaltim, 2014, para 1). Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah tingkat kehadiran karyawan tersebut dan predikat WTP yang didapatkan tersebut berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Batasan penelitian ini hanya pada bagian di bidang umum dan keuangan di kantor pusat PDAM kota Samarinda. Oleh karena itu penelitian ini hanya akan memberikan kuisioner kepada Direktur dan karyawan di bidang umum dan keuangan.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya-gaya kepemimpinan yang populer serta berhubungan dengan sifat dasar dan perilaku kepemimpinan dari Dubrin (2001), teori motivasi kerja dari Robbins dan Judge (2007), teori yang dikembangkan oleh David McClelland serta indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu dari Robbins (2006).

Menurut Dubrin (2001) gaya-gaya kepemimpinan yang populer serta berhubungan dengan sifat dasar dan perilaku kepemimpinan (Irawanto, 2008, pp. 75-76) yaitu :

#### 1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan gaya partisipatif ini mempunyai ciri utama dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin partisipatif selalu mengajak bawahannya untuk berperan aktif dalam proses keputusan konsekuensi dari bentuk pengambilan keputusan ini adalah pada cara pemimpin melakukan bawahannya, yakni dengan cara :

##### a) Konsultasi

Sebelum mengambil sebuah keputusan seseorang pemimpin efektif selalu mencoba untuk berkonsultasi dulu dengan bawahannya.

##### b) Konsensus

Dalam proses pengambilan keputusan, seseorang pemimpin pada umumnya berusaha untuk mendapatkan kesepakatan terbesar yang terakomodasi pada level bawah organisasi, sehingga pemimpin akan dengan tenang mengimplementasikan keputusan tersebut karena mereka beranggapan bahwa ini adalah konsekuensi bersama.

##### c) Demokrasi

Pemimpin Partisipatif juga berusaha mendapatkan opini sebanyak mungkin dari bawahan, dan jika memungkinkan mereka juga akan mengambil suara terbanyak sebelum memutuskan sesuatu secara final.

Kepemimpinan partisipatif pada umumnya tidak meninggalkan masalah pada bawahannya. Kepemimpinan partisipatif mempunyai kekurangan yaitu menghabiskan waktu, karena sebelum mengambil keputusan final, pemimpin selalu meminta pertimbangan dan dukungan dari bawahannya.

#### 2. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini sangat kontras dengan gaya kepemimpinan partisipatif. Penekanan pada gaya kepemimpinan ini adalah pada aspek kekuasaan. Pemimpin otoriter menggunakan kekuasaan secara

penuh untuk mencapai tujuannya dan beranggapan bahwa bawahannya akan mengikuti apa yang diperintahkannya. Mereka mengambil keputusan dengan penuh percaya diri. Pemimpin Otoriter adalah pemimpin yang berorientasi pada tugas daripada memfokuskan pada dunia manusiawi. Tipikal dari pemimpin otoriter adalah suka memerintah untuk mencapai apa yang dikehendakinya, tegas dan menjadi pemain utama dalam kelompok yang dipimpinnya.

Menurut Robbins dan Judge (2007), teori yang dikembangkan oleh David McClelland dan kawan-kawannya, yang menyatakan bahwa ada tiga kebutuhan untuk menjelaskan motivasi individu. Ketiga kebutuhan tersebut adalah (Dessler, 2007, p. 30) :

##### 1. Kebutuhan Pencapaian/*Need of achievement*

Yaitu dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar dan berusaha keras untuk berhasil. Karakteristik individu yang memiliki kebutuhan akan prestasi tinggi yaitu lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan tanggung jawab pribadi dan umpan balik.

##### 2. Kebutuhan Afiliasi/*Need for Affiliation*

Merupakan keinginan untuk menjalani hubungan antar-personal yang akrab dan ramah

##### 3. Kebutuhan akan kekuasaan/*Need of Power*

Merupakan kebutuhan untuk memiliki pengaruh, menjadi berpengaruh, dan mengendalikan individu lain.

Menurut Robbins (2006) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (kajianpustaka, 2014, para 12) :

##### 1. Kualitas

Kualitas kinerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

##### 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

##### 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

##### 4. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

##### 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini kuantitatif yang bersifat kausal. Menurut Sugiyono (2008), Penelitian kuantitatif dalam melihat hubungan variabel terhadap objek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen dan dependen. Penelitian ini akan menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel bebas (*independent*) terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terkait (*dependent*).

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian keuangan dan umum yang berada di Kantor Pusat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Samarinda yang berjumlah 87 orang. Teknik penarikan sampel yang dilakukan peneliti adalah *sensus sampling*. Istilah lain dari *sensus sampling* adalah *sampling jenuh*.

Menurut Sugiyono (2008), teknik *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan untuk sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Berdasarkan penjelasan di atas maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 87 orang responden.

### Metode Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan secara langsung pada objek penelitian adalah kuisioner. Teknik kuisioner yang digunakan berbentuk skala *likert*. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Kuisioner yang berbentuk skala *likert* mempunyai lima pilihan jawaban untuk setiap pertanyaan yang diajukan kepada responden lima pilihan tersebut yaitu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju dan (5) sangat setuju.

### Definisi Operasional Variabel

#### Variabel Independen

Variabel independen (variabel bebas) adalah variabel yang menentukan arah atau perubahan tertentu pada variabel tergantung, sementara variabel bebas berada pada posisi yang lepas dari pengaruh variabel tergantung (Bungin, 2005, p. 62). Variabel Independen dalam penelitian ini, antara lain:

#### Gaya Kepemimpinan

##### 1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

- a) Pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan
- b) Pemimpin mengambil keputusan berdasarkan kesepakatan bersama
- c) Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk memberikan opini/ pendapat
- d) Pemimpin melibatkan partisipasi anggota dalam setiap kegiatan

##### 2. Gaya Kepemimpinan Otoriter

- a) Pemimpin menggunakan kekuasaannya dalam pengambilan keputusan
- b) Pemimpin memberikan perintah-perintah yang terkesan memaksa
- c) Pemimpin tidak memberikan kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran atau pendapat.
- d) Pemimpin mengatur bawahannya sesuai dengan keinginannya.

### Motivasi Kerja

Indikator motivasi berdasarkan teori motivasi McClelland yaitu :

1. Kebutuhan Pencapaian/*Need of achievement*
  - a) Dorongan gairah kerja
  - b) Semangat dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas
2. Kebutuhan Afiliasi/*Need for Affiliation* Dapat bekerja sama dengan orang lain
  - a)Memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja
3. Kebutuhan akan kekuasaan/*Need of Power* Keinginan untuk meningkatkan jabatan
  - a)Tertantang untuk bertanggung jawab dan wewenang yang lebih besar

### Variabel Dependen

Variabel dependen (variabel terkait) sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel terkait merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2008, p.39). Variabel dependen dalam penelitian ini antara lain:

#### Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (kajianpustaka, 2014, para 12) :

1. Kualitas
  - a) Ketelitian kerja karyawan
  - b) Keterampilan kerja karyawan
2. Kuantitas
  - a) Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan rutin
  - b) Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan tambahan
3. Ketepatan waktu
  - a) Karyawan dapat mencapai target yang ditetapkan
  - b) Karyawan dapat pencapaian target sesuai *deadline*
  - b) Karyawan datang tepat waktu
4. Efektifitas
  - a) Kemampuan yang dimiliki karyawan
  - b) Hasil kerja yang diperoleh karyawan
5. Kemandirian
  - a) Karyawan memiliki tanggung jawab
  - b) Karyawan memiliki komitmen bekerja

### Teknik Analisis Data

Untuk perhitungan dalam penelitian ini, Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, statistic deskriptif, uji asumsi klasik, uji t, uji F, koefisien korelasi, koefisien R<sup>2</sup>, dan regresi linear berganda.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Deskripsi Hasil Responden**

Berdasarkan hasil responden tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan sebanyak 48 orang (55.2%) merupakan karyawan bagian administrasi dan kepegawaian. Jumlah karyawan terbanyak berikutnya adalah karyawan bagian hubungan pelanggan dengan jumlah sebanyak 27 orang (31%), dan yang terakhir yaitu karyawan bagian keuangan sebanyak 12 orang (13.8%).

Karyawan yang berjenis kelamin Pria sebesar 49 orang (56,3%) dan wanita sebesar 38 orang (43,7%).

Sebagian besar karyawan berusia antara 21-30 tahun yaitu sebanyak 38 orang (43,7%), jumlah terbanyak berikutnya adalah karyawan yang berusia antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 19 orang (21,8%). karyawan yang berusia antara 41-50 tahun sebanyak 18 orang (20,7%), karyawan yang berusia di bawah 20 tahun sebanyak 8 orang (9,2%) dan karyawan dengan jumlah paling sedikit yaitu karyawan berusia di atas 50 sebanyak 4 orang (4,6%).

Sebagian besar karyawan memiliki pendidikan SMA/ SMK, yaitu sebanyak 41 orang (47.1%). Jumlah terbanyak berikutnya adalah karyawan dengan pendidikan S1 yaitu sebanyak 35 orang (40.2%). Karyawan dengan pendidikan Diploma sebanyak 9 orang (10,4%) dan karyawan dengan jumlah paling sedikit yaitu karyawan dengan pendidikan S2 sebanyak 2 orang (2.3%).

**Pembahasan**

**Validitas**

Untuk mengukur validitas digunakan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0.05. Dari hasil uji validitas, didapatkan bahwa nilai koefisien korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total menghasilkan nilai signifikansi berada di bawah 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan setiap variabel adalah *valid*.

**Reliabilitas**

Untuk mengukur reliabilitas digunakan teknik *Cronbach Alpha*. Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0.6, maka item pernyataan yang membentuk variabel penelitian dikatakan reliabel. Dari hasil uji reliabilitas, variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0.6, sehingga dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mengukur variabel penelitian adalah reliabel.

**Crosstab dan Chi Square**

*Crosstab* atau tabulasi silang digunakan untuk mengetahui hubungan antara data-data yang bersifat kategori. Pada penelitian ini tabulasi silang digunakan untuk mengetahui hubungan antara profil responden yang meliputi bagian kerja, jenis kelamin, usia dan pendidikan dengan kinerja karyawan di kantor pusat PDAM kota Samarinda. Pada analisis tabulasi silang, jika nilai signifikansi *chi square* yang dihasilkan di bawah 0.05 ( $\alpha=5\%$ ) maka dapat disimpulkan bahwa antar variabel yang diuji terdapat hubungan yang signifikan. Berikut ini disajikan tabulasi silang dan analisis *chi square* pada penelitian ini:

Tabel 1 Tabulasi Silang Usia dengan Kinerja Karyawan

		Kinerja Karyawan		Total
		Sedang	Tinggi	
Usia < 20 Th	Count	7	1	8
	% within Usia	87.5%	12.5%	100.0%
> 50 Th	Count	2	2	4
	% within Usia	50.0%	50.0%	100.0%
21-30 Th	Count	16	22	38
	% within Usia	42.1%	57.9%	100.0%
31-40 Th	Count	0	19	19
	% within Usia	.0%	100.0%	100.0%
41-50 Th	Count	1	17	18
	% within Usia	5.6%	94.4%	100.0%
Total	Count	26	61	87
	% within Usia	29.9%	70.1%	100.0%

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Tabel 2 Hasil *Chi Square* Usia dengan Kinerja Karyawan

	Value	df	Asymp. Sig. (2 sided)
Pearson Chi-Square	29.337 <sup>a</sup>	4	.000
Likelihood Ratio	35.095	4	.000
N of Valid Cases	87		

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kinerja dengan kategori tinggi (baik), yaitu ditunjukkan dengan total jumlah persentase responden sebanyak 61 orang (70.1) dari total 87 orang karyawan. Dilihat dari segi usia, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan usia di bawah 20 tahun memiliki kinerja dengan kategori sedang, yaitu sebanyak 87.5% dari total keseluruhan. Dengan bertambahnya usia, dapat diketahui bahwa karyawan memiliki kinerja dengan kategori tinggi. Hal tersebut dapat diketahui dari jumlah karyawan usia 21-30 tahun dengan kinerja tinggi yaitu sebanyak 57.9%, 31-40 tahun sebanyak 100%, 41-50 tahun sebanyak 94.4% dan di atas 50 tahun sebanyak 50%.

Hasil analisis *chi square* menunjukkan bahwa nilai signifikansi *pearson chi square* yang dihasilkan pada tabulasi silang ini yaitu sebesar 0.000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha=5\%$ ), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara usia dengan kinerja karyawan di kantor pusat PDAM kota Samarinda.

Tabel 3 *Cross tab* Pendidikan dengan Kinerja Karyawan

		Kinerja Karyawan		Total
		Sedang	Tinggi	
Pendidikan Diploma	Count	1	8	9
	% within Pendidikan	11.1%	88.9%	100.0%
S1	Count	2	33	35
	% within Pendidikan	5.7%	94.3%	100.0%
S2	Count	0	2	2
	% within Pendidikan	.0%	100.0%	100.0%
SMA/ SMK	Count	23	18	41
	% within Pendidikan	56.1%	43.9%	100.0%
Total	Count	26	61	87
	% within Pendidikan	29.9%	70.1%	100.0%

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Tabel 4 Hasil *Chi Square* Usia dengan Kinerja Karyawan

	Value	Df	Asymp. Sig. (2 sided)
Pearson Chi-Square	25.569 <sup>a</sup>	3	.000
Likelihood Ratio	28.282	3	.000
N of Valid Cases	87		

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebagian besar memiliki kinerja dengan kategori tinggi (baik), yaitu ditunjukkan dengan total jumlah persentase responden sebanyak 61 orang (70.1) dari total 87 orang karyawan. Dilihat dari segi pendidikan, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan dengan pendidikan SMA/ SMK memiliki kinerja dengan kategori sedang, yaitu sebanyak 56.1% dari total keseluruhan. Secara umum dapat diketahui bahwa dengan semakin tingginya pendidikan, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Hal tersebut dapat diketahui dari jumlah karyawan pendidikan diploma dengan kinerja tinggi yaitu sebanyak 88.9%, pendidikan S1 sebanyak 94.3%, dan S2 sebanyak 100%.

Hasil analisis *chi square* menunjukkan bahwa nilai signifikansi *pearson chi square* yang dihasilkan pada tabulasi silang ini yaitu sebesar 0.000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha=5\%$ ), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pendidikan dengan kinerja karyawan di kantor pusat PDAM kota Samarinda.

### Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi yang dihasilkan merupakan model regresi yang menghasilkan estimator terbaik, maka perlu dilakukan pengujian asumsi model klasik:

### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas menunjukkan adanya hubungan linear sempurna antara variabel bebas dalam model regresi.

Tabel 5 Hasil Nilai VIP dan *Tolerance*

Variabel Penelitian	<i>Colinearity Statistics</i>	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.808	1.238
Motivasi Kerja (X2)	0.808	1.238

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Pendeteksian ada atau tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai VIF dan nilai *tolerance*. Apabila nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* di atas 0.1, maka model regresi bebas dari multikolinearitas. Nilai VIF kedua variabel lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* semuanya di atas 0.1, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menunjukkan adanya ketidaksamaan varians dari residual atas suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik tidak menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas.

Tabel 6 Nilai Signifikansi Glejser

Variabel Penelitian	Signifikansi Uji Glejser
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.318
Motivasi Kerja (X2)	0.160

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Pendeteksian ada atau tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan menghitung nilai signifikansi dari Uji Glejser. Jika signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0.05 ( $\alpha=5\%$ ), maka heteroskedastisitas dalam model regresi tidak terjadi. nilai signifikansi uji Glejser yang dihasilkan gaya kepemimpinan sebesar 0,381 dan motivasi kerja sebesar 0,610, nilainya lebih besar dari 0.05 ( $\alpha=5\%$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Hasil perhitungan didapatkan nilai signifikansi uji *kolmogorov smirnov* residual sebagai berikut:

Tabel 7 Nilai statistik Kolmogorov Smirnov

	<i>Unstandardized Residual</i>
Signifikansi	0.417

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Prosedur uji normalitas dilakukan dengan uji *kolmogorov smirnov*. Jika nilai signifikansi uji *kolmogorov smirnov* > 0.05 ( $\alpha=5\%$ ), maka residual model regresi berdistribusi normal. nilai signifikansi uji *kolmogorov smirnov* lebih besar dari 0.05 yaitu sebesar 0.417, sehingga dapat disimpulkan bahwa residual model regresi berdistribusi normal.

### Uji Autokorelasi

Autokorelasi menunjukkan adanya korelasi (hubungan) antar residual pengamatan. Pengujian ada tidaknya autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin-Watson.

Tabel 8 Hasil Uji Autokorelasi

du (n=87, k=2)	DW	4-du
1.70	2.062	2.30

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Pendeteksian uji autokorelasi dapat digunakan dengan uji Durbin-Watson (dw). Apabila dw > du, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi. Nilai tabel Durbin-Watson (n=87, k=2) adalah du = 1.70 Berdasarkan hasil uji autokorelasi dapat ditunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson (dw) sebesar 2.062 lebih besar dari nilai du sebesar

2.03. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

### Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R Square)

Tabel 9 Nilai R dan R Square

R	R Square
0.764	0.584

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Koefisien korelasi (R) sebesar 0.764 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas gaya Kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah tergolong kuat.

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.584 memiliki arti bahwa besarnya proporsi pengaruh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 58.4%, sedangkan sisanya yaitu 41.6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas.

### Analisa Regresi Linear Berganda

Tabel 10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Koefisien
Konstanta	1.209
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.193
Motivasi Kerja (X2)	0.523

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Persamaan regresi linear berganda adalah:

$$Y = 1.209 + 0.193 X1 + 0.523 X2$$

#### Konstanta ( $b_0$ )

Nilai konstanta adalah sebesar 1.209, artinya jika kedua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) bernilai nol, maka nilai variabel terikat adalah sebesar 1.209. Dengan kata lain jika variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) tidak memberikan pengaruh, maka Kinerja Karyawan di kantor pusat PDAM Samarinda adalah sebesar 1.209.

#### Koefisien regresi ( $b_i$ )

Nilai koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) adalah sebesar 0.193, artinya jika X1 berubah satu satuan, maka Y akan berubah sebesar 0.193 dengan anggapan variabel X2 tetap. Tanda positif pada nilai koefisien regresi melambangkan hubungan yang searah antara X1 dan Y, artinya apabila gaya kepemimpinan di Kantor Pusat PDAM Samarinda semakin baik, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0.193 satuan.

Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (X2) adalah sebesar 0.523, artinya jika X2 berubah satu satuan, maka Y akan berubah sebesar 0.523 dengan anggapan variabel X1 tetap. Tanda positif pada nilai koefisien regresi melambangkan hubungan yang searah antara X2 dan Y, artinya apabila motivasi kerja semakin baik, maka kinerja karyawan di Kantor Pusat

PDAM Samarinda akan mengalami peningkatan sebesar 0.523 satuan.

### Uji Pengaruh Parsial (Uji t)

Tabel 11 Hasil uji t

Variabel Penelitian	t hitung	Sig. t
Gaya Kepemimpinan (X1)	3.339	0.001
Motivasi Kerja (X2)	7.826	0.000

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) masing-masing menghasilkan nilai signifikansi t hitung yang lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha=5\%$ ) yaitu 0.001 untuk X1, dan 0.000 untuk X2. Dari hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial masing-masing variabel tersebut yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja semakin baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan di kantor pusat PDAM Samarinda atau dengan kata lain maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Berdasarkan hasil pengujian ini, didapatkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Tabel 12 Hasil uji F

F hitung	Sig. F
58.960	0.000

Sumber : data primer (2015); diolah peneliti 2015

Nilai F hitung adalah sebesar 58.960 serta nilai signifikansi uji F yang kurang dari 0.05 ( $\alpha=5\%$ ). Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) di kantor pusat PDAM Samarinda atau dengan kata lain maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Direktur bagian Umum dan Keuangan di Kantor Pusat PDAM Samarinda mengarah pada gaya kepemimpinan partisipatif yang memiliki kecenderungan untuk selalu mengajak bawahan dalam mengambil keputusan untuk kepentingan bersama. Motivasi kerja karyawan tergolong tinggi. Kinerja karyawan tergolong tinggi.
2. Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan dan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat dikembangkan beberapa saran bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Adapun saran-saran yang dikemukakan sebagai berikut :

1. Pemimpin hendaknya memberikan kesempatan kepada seluruh bawahannya dalam memberikan opini/pendapat, dengan tujuan agar karyawan dapat menyampaikan aspirasinya.
2. Perusahaan hendaknya dapat memberikan tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar

kepada karyawan, yang bertujuan untuk dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan berpotensi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Index
- Irawanto, D.W. (2008). *Kepemimpinan Esensi dan Realita*. Malang: Bayumedia Publishing
- Robbins. (2006). *Pengertian, indikator dan faktor yang mempengaruhi kinerja*. *Kajianpustaka*. Retrieved August, 27, 2015. from <http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja.html>
- Rahmat. (2014, Juli). *PDAM Samarinda kembali raih WTP*. *AntaraKaltim*. from <http://kaltim.antaranews.com/berita/21047/pdam-samarinda-kembali-raih-wtp>