

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Diera globalisasi moderen yang perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologinya saat ini pertumbuhannya sangatlah pesat, sehingga perusahaan di tuntut untuk bisa beradaptasi dan mampu bertahan dalam kondisi apapun. Salah satu kekuatan yang dapat menopang dan membantu perusahaan agar dapat bertahan yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mendapatkan kinerja yang baik karena selain memahami tentang keahlian dan keterampilan, manajemen SDM juga harus dituntut untuk membangun kepribadian dan perilaku yang baik demi mendapatkan kinerja yang baik. Berbagai tekanan kompetif yang ada didunia bisnis saat ini, perusahaan diharuskan agar bisa memikirkan bagaimana caranya perusahaan bisa beradaptasi dengan lingkungan yang ada disekitarnya yang senantiasa bisa berubah-ubah.

Permasalahan yang berhubungan dengan SDM di suatu perusahaan diharuskan untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang digunakan dalam sebuah perusahaan dana berapapun biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, karyawan/pegawai yang pada akhirnya yang akan menjalankannya. Hal ini menunjukkan bahwa tugas jika tidak didukung dengan kualitas yang baik dari karyawan dalam melakukan tugas yang diberikan kepadanya tingkat keberhasilan perusahaan tidak akan tercapai. Kontribusi karyawan ini akan menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan.

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang langsung secara sadar dari pengertian tersebut berarti pula semua teori bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu kegiatan, yang menyenangkan untuk dilakukan. Hal ini tidak menutup kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Menurut Nawawi (2011:109).

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seseorang menunjukkan ketika mencoba untuk mempengaruhi kegiatan orang lain seperti yang dirasakan oleh orang-orang lain (Hersey, 2013). Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pada dasarnya pemimpin dalam perusahaan bertanggung jawab terhadap masalah sumber daya manusia dengan memperhatikan segi peningkatan kualitas tenaga kerja serta semangat kerja karyawan, maka diharapkan produktivitasnya akan meningkat. Dalam hal ini dapat diasumsikan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin perusahaan dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

Semangat kerja merupakan usaha untuk melakukan pekerjaan secara giat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik Nitisemito (1988). Chaplin (1993) menyatakan bahwa semangat kerja merupakan sikap dalam bekerja yang ditandai secara khas dengan adanya kepercayaan diri, motivasi diri yang kuat untuk meneruskan pekerjaan, kegembiraan, dan organisasi yang baik. Pada dasarnya karyawan mempunyai peranan penting dalam

perusahaan, karena setiap karyawan akan membantu pekerjaan di perusahaan cepat selesai dengan hasil yang baik.

Kinerja merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam sebuah organisasi untuk menciptakan suatu produk dan jasa. Suatu kinerja yang baik tentunya akan memberikan hasil yang baik pula bagi organisasi tersebut. Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi. Menurut Hasibuan (2012) menurutnya kinerja adalah suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam menjalankan kewajibannya yang telah diberikan kepadanya yang berdasarkan ketanggapannya, kelebihan dan dalam mengatur waktunya, dan tingkat pengetahuannya tentang pengalamannya.

Perusahaan Listrik Negara (PLN) khususnya di kawasan belopa merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan listrik bagi masyarakat. Seiring bertambahnya jumlah pelanggan, maka kebutuhan listrik meningkat di setiap saat. Sehingga perusahaan perlu memberikan kinerja yang terbaik dan semaksimal mungkin demi kenyamanan pelanggan.

Berdasarkan hasil informasi yang didapatkan dari HRD (*Human Resource Departement/departemen sumber daya manusia SDM*) pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa, mengenai gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja di PT. PLN (Persero) ULP Belopa melihat dari segi pengerjaan tugas, seorang pemimpin memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan tugas dan semua keputusan yang berhubungan dengan kerja harus dibuat. Tetapi tugas yang diberikan cukup banyak sehingga membuat pegawai merasakan kurang menikmati dengan

pekerjaannya. Seorang pemimpin harus memberikan suatu dukungan dan selalu melihat keadaan pekerjaan bawahannya dan berusaha untuk menciptakan sebuah kondisi kerja yang lebih baik dan nyaman bagi para bawahannya. Seorang pemimpin juga harus memberikan petunjuk bagi bawahannya dalam melaksanakan tugas. Seorang pemimpin juga harus di tuntut untuk memahami para bawahannya dalam menyampaikan instruksi.

Permasalahan yang timbul dalam perusahaan saat ini yakni kurangnya motivasi seorang pemimpin atau atasan yang belum diterapkannya terhadap bawahannya yang masih belum maksimal semangat kerja dan kinerjanya di lingkungan perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja, dan mengenai bagaimana cara atasan memimpin bawahannya agar bawahannya dapat bekerja secara efektif dan dapat diterapkan dalam kegiatan bekerja sehingga hasil yang didapatkan itu bisa maksimal terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa dalam setiap pekerjaan itu memiliki tingkat resiko yang berbeda-beda tergantung tingkat level pekerjaan yang diambil, dibalik resiko yang besar terdapat pula nilai tambah yang didapatkan dari hasil kerja keras dari resiko yang besar itu yakni prestasi dalam bekerja, termotivasi lebih giat lagi dalam bekerja, timbulnya semangat kerja sehingga hal ini yang membuat kinerja karyawan dapat berkembang ketingkat yang lebih tinggi lagi, sehingga ini pula yang membuat perusahaan PLN yang di Palopo lebih maju dibandingkan dengan PLN yang ada di Belopa. Hal ini membuat karyawan yang di Belopa tidak dapat berkembang seperti karyawan yang di Palopo dikarenakan kurangnya motivasi yang timbul dan gaya kepemimpinan yang belum efektif diterapkan oleh

pemimpin mereka dalam perusahaan mereka. Peran pemimpin sangatlah penting bagi karyawan demi mendorong dan memotivasi karyawan menjadi yang lebih baik lagi dari sebelumnya. Pada PT PLN (persero) ULP Belopa masih belum diketahui keadaan dan kondisi lingkungan perusahaan tersebut apakah sudah mendukung untuk melakukan pekerjaan di lingkungan kerja tersebut. apakah kondisi tempat kerja pegawai sudah bersih, memiliki fasilitas yang memadai, dan tingkat kebisingan tempat kerja yang bisa dikatakan ketenangannya sudah cukup baik dalam melakukan pekerjaan. Akan kah Terlihat juga hubungan antara rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan bertambahnya keharmonisan di antara rekan kerja. Jika dilihat dari sisi geografis lokasi atau lingkungan yang ditempati oleh PT. PLN (Persero) ULP Belopa ini sudah cukup strategis karena letaknya di tengah perkotaan. Dan lokasi tersebut cukup ramai, dikarenakan dekat dengan keramaian atau public area seperti pusat pembelanjaan dan lain-lainnya.

Berdasarkan uraian latar belakang dan permasalahan yang ada diatas peneliti menganggap perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh antara variabel motivasi dan gaya kepemimpinan, semangat kerja pada karyawan PT PLN (Persero) ULP Belopa, sehingga penulis tertarik mengambil judul “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja dan Kinerja karyawan Pada PT PLN (Persero) ULP Belopa”

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini:

- a. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa?
- b. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa?
- c. Apakah motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa?
- d. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa?
- e. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa
- d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa

- e. Untuk mengetahui berpengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (persero) ULP Belopa

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1.4.1 Manfaat teoristis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan konstribusi pemikiran dan pengembangan teori dibidang ilmu MSDM
- b. Hasil ini diharapkan dapat menjadika referensi untuk penelitian-penelitian yang serupa

1.4.2 Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna masyarakat yang membutuhkan informasi secara umum, dan berguna bagi penelitian dalam menambah pengetahuan serta pemahaman mengenai pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan, dapat diterapkan dikehidupan sehari-hari dalam perusahaan dan kebijakan ini dapat berlaku bagi perusahaan dan direkomendasikan untuk diterapkan didalam perusahaan khususnya di PT.PLN (Persero) ULP Belopa

1.5. Ruang Lingkup Dan Batasan Penelitian

Ruang lingkup yang dibahas dalam penelitian ini yaitu mengenai pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Motivasi

Motivasi adalah proses kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual menurut Robbins (2007:29). Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai “satuan dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)” menurut Rivai dan Sagala (2011:837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan individual.

Dalam mencapai tujuan organisasi memerlukan peranan manusia yang perlu terlibat langsung di dalamnya, untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi maka motivasi manusia tersebut sangat diperlukan, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja. Berikut ini adalah definisi motivasi yang dikutip oleh (Mangkunegara, 2013: 93) :

1. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bahwa, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 1999)

2. Abraham sperling (1987) mengemukakan bahwan "*Motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive*". (Motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri).
3. Motivasi didefinisikan oleh filmore H. Stanford (1969) bahwa "*Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of acertain class*" (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu).
4. Suatu dorongan dalam diri sering kali disamakan dengan amotif. Dorongan atau tenaga merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan suatau *Driving Force* yang menggerakkan manusia untuk bertinkah laku dan memiliki tujuan tertentu (Hasibuan,2014:95).

Wexley & yuki (dalam as'ad, 2001:75) memberikan batasan mengenai motivasi sebagai "*The process by which behavior is energized and directed*". Maksud dari pengertian tersebut adalah pemberian atau penimbunan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Sehingga motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasibuan (199) dalam Sutrisno (2009:11).

Terdapat dua prinsip yang dikemukakan oleh Hamalik (1993) dalam Sutrisno (2009:111) untuk meninjau motivasi, yaitu:

1. Motivasi dipandang sebagai suatu proses.

2. Menentukan karakter dari proses.

Motivasi dalam bekerja menjadi sangat penting dalam mempengaruhi produktivitas karyawan oleh karena itu manajer harus selalu mencari bagaimana cara menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Walaupun motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi kerja seseorang. Terdapat faktor lain juga yang ikut mempengaruhi seperti pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman, dan persepsi peranan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan Sutrisno, (2009:116-120) :

1. Faktor internal

a. Keinginan untuk dapat hidup

Untuk selalu memertahankan hidup seseorang akan akan mengerjakan apa saja, tidak terkecuali pekerjaan itu baik atau jelek halal atau haram, dan sebagainya. Dalam hal pekerjaan keinginan untuk hidup meliputi kebutuhan untuk:

1. Memperoleh kompensasi yang memadai.
2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk memiliki suatu benda akan mendorong seseorang untuk bekerja hingga keinginan tersebut tercapai.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Sebab keinginan seseorang dalam bekerja adalah untuk dihormati orang lain serta memperoleh status sosial yang lebih tinggi orang akan bekerja keras demi mempertahankan harga diri, nama baik, dan kehormatan yang ingin dimiliki, dan status sosial.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

Keinginan untuk memperoleh pekerjaan meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Adanya penghargaan akan prestasi.
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kelompok.
3. Pimpinan yang adil dan kebijakan.
4. Perusahaan tempat kerja memiliki nilai baik di mata masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Sebab seseorang bekerja bisa jadi penyebab orang tersebut bekerja, namun terkadang keinginan dalam berkuasa ini dipenuhi dengan cara yang tidak terpuji. Dalam pengertian yang positif keinginan untuk berkuasa seperti ingin menjadi ketua atau kepala dalam suatu perusahaan, pemilih akan melihat sendiri bahwa orang tersebut bersungguh – sungguh dalam bekerja, sehingga pantas untuk dijadikan kepala dalam organisasi atau kerja.

2. Faktor eksternal

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan perkerjaan adalah keseluruhan saran dan prasarana kerja yang ada di sekitar tempat karyawan itu sedang melakukan pekerjaan serta dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi,

fasilitas dan alat bantu pekerjaan, tempat kerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan antar pekerja di tempat tersebut. Tentunya lingkungan kerja yang baik dan memadai akan memotivasi karyawan tersendiri dalam melakukan pekerjaan baik, begitu juga sebaliknya jika lingkungan kerja yang kotor dan buruk karyawan akan cepat lelah dan kreativitas menurun.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang menjadi sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya bisa menjadi alat motivasi yang amouh bagi perusahaan tempat bekerja untuk mendorong karyawan bekerja dengan giat.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervise dalam pekerjaa adalah memberikan pengarahan memnibbingan kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa terjad kesalahan. Bila superise yang dekat dengan para karyawan menguasai lika – liku suatu pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, suasana kerja akan terasa bersemangat dan bergairah.

d. Adanya jaminan pekerja

Setiap orang akan bekerja mati-matian untuk mengorbakan apa yang ada dalam dirinya untuk perusahaan, tentunya membutuhkan jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan mengingat mereka bekerja tidak hanya untuk hari ini saja, tetapi mereka akan bekerja sampai tua dan cukup dalam satu perusahaan. Hal ini akan terwujud apabila perusahaan tempat dia bekerja

memberikan jaminan karier untuk masa depan seperti mengembangkan potensi dirinya.

e. Status dan tanggung jawab

Dalam suatu pekerjaan status atau kedudukan menjadi dambaan dari setiap karyawan. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu saat ia akan menduduki suatu jabatan dalam perusahaan. Dengan menduduki suatu jabatan, orang akan merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan.

f. Peraturan yang fleksibel

Peraturan yang diterapkan di perusahaan besar yang bersifat mengatur dan melindungi para karyawan tidak lain ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antar karyawan dengan perusahaan tempat dia bekerja, yang mencakup hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya. Oleh karena itu, terkadang motivasi menjadi faktor motivasi karyawan dalam bekerja. Yang menjadi hal terpenting dalam penerapan peraturan ini adalah bagaimana pihak perusahaan mengkomunikasikan ke karyawan agar mereka benar-benar paham dan bisa menjadi pegangan dalam bekerja.

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2014:104) menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik. Kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut

diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Fisiologis (kebutuhan fisik)

Kebutuhan ini ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

2. Keamanan

Kebutuhan ini ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

3. Sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima kelompok dan kebutuhan untuk diterima dalam kelompok serta kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Penghargaan

Ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan diharga oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

5. Aktualisasi diri

Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, kerampilan,

dan potensinya. Untuk memenuhi kebutuhan ini perusahaan bisa menyelesaikan pendidikan dan pelatihan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan beberapa faktor yang penting bagi kesuksesan suatu perusahaan. Menurut Nawawi (2003:15), gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Sedangkan menurut Rivai dan Mulyadi (2011:42), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang dipergunakan oleh pemimpin demi mempengaruhi bawahan agar target organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang dikuasai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan ialah salah satu perilaku pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan.

Beberapa gaya kepemimpinan menurut teori *path-goal* versi *house* (Suprihanto, 2003:09) sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Direktif Gaya Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pemimpin mereka, mengatur jadwal kerja untuk dilakukan, serta memberikan bimbingan terkhususnya mengenai penyelesaian tugas. 2) Gaya Kepemimpinan Suportif Gaya Kepemimpinan ini bersifat baik dan ramah sehingga menunjukkan rasa kepedulian akan kebutuhan bawahan. 3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif Gaya kepemimpinan ini berhubungan dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan. 4)

Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi Gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

Berdasarkan menurut teori *path-goal Versi House* ini beberapa gaya kepemimpinan tersebut bisa terjadi dan dapat dipergunakan oleh pemimpin yang sama di keadaan yang berbeda. Dalam hal ini teori ini berusaha mempengaruhi pola pikir bawahan dan memberikan motivasi dengan mengarahkan bawahan ke tugas-tugas yang sifatnya jelas. Tercapainya tujuan yang diinginkan, kepuasan kerja, dan melakukan kerja yang efektif (Thoha, 2012:43).

Menurut House Et Al. (1999) dalam Yukl (2005) gaya kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi demi efektifitas dan keberhasilan organisasi.

Menurut Suranta (2002) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan bersifat fleksibel atau lentur, maksudnya ialah gaya kepemimpinan yang biasa di terapkan oleh pemimpin dapat berubah dengan gaya kepemimpinan yang lain seiring dengan berubahnya keadaan dan kondisi internal organisasi. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang di senangi dan sering digunakan, dengan mempersatukan tujuan organisasi dengan tujuan pegawai atau individu, dalam kegiatan pencapaian sasaran atau tujuan yang telah di sepakati bersama.

Menurut Robbins (2008) ada empat macam Tipe gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Tipe Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan ini yang bertujuan untuk memicu bawahannya agar memperlihatkan kemampuan yang luar biasa atau semangatnya ketika para bawahannya sedang mengamati perilaku pemimpin mereka.

2. Tipe Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan ini bertujuan memandu atau memberikan motivasi bagi bawahannya agar menuju ke target yang telah ditentukan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas mereka.

3. Tipe Gaya kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan ini yang menginspirasi para bawahan untuk melewati kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang baik dan mendalam serta yang luar biasa pada diri pribadi.

4. Tipe Gaya kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi dan realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi dan unit yang tengah tumbuh dan membaik.

Menurut Likret (1961) dalam Handoko (2003) gaya kepemimpinan mempunyai empat indikator yaitu:

1. Pelaksanaan tugas.

Pemimpin memberikan perintah kepada bawahannya agar mengerjakan tugas dan membuat semua keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

2. Memberi dukungan.

Pemimpin memberikan dukungan atau dorongan dengan memperhatikan keadaan kerja bawahannya serta dapat membuat kondisi kerja yang nyaman dan disukai oleh para bawahannya.

3. Mengutamakan hasil dari pada proses.

Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan sebuah perintah setelah hal itu di bicarakan terlebih dahulu dengan bawahan. Agar bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri mengenai bagaimana pelaksanaan tugas atau pekerjaan mereka.

4. Memberi petunjuk.

Pemimpin meberikan petunjuk kepada bawahan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya. Seorang pemimpin juga memberikan kepada bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas mereka dalam batas dan prosedur yang sudah ditentukan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi dan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan Fattah (1996), mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepribadian (*personality*), dibalik harapan seorang pemimpin ada pengalaman masa lalu yang mencakup nilai-nilai, pengalaman dan latar belakang seorang pemimpin akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan pribadi.
- 2) Prilaku dan harapan pemimpin.
- 3) Karakteristik, gaya kepemimpinan akan mempengaruhi prilaku dan harapan bawahan.
- 4) Kebutuhan tugas, di setiap tugas yang diberikan akan mempengaruhi pada

gaya kepemimpinan. 5) Kebijakan dan iklim organisasi dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

Dari beberapa faktor yang telah di jelaskan diatas, maka sudah jelas bahwa kesuksesan pemimpin dalam kegiatannya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bisa meningkatkan keberhasilan suatu kepemimpinan, oleh karen itu setiap tujuan dapat terwujud jika keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara bawahan dengan atasan.

Gaya kepemimpinan juga bisa berpengaruh terhadap hal-hal yaitu seperti:

1. Kepuasan kerja

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Gruenberg (1980) didapatkan bahwa hubungan yang akrab dan saling menolong dengan teman kerja memiliki hubungan yang kuat.

2. Keberhasilan organisasi.

Dalam mengelola bawahannya seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinannya. Sebab seorang pemimpin akan sangat berguna dalam memengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno,2005).

3. Komitmen anggota

Dalam teori kepemimpinan (Kreitner dan Kinicki, 2001) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis.

Hal-hal yang perlu diketahui seorang pemimpin yaitu:

- a. Memahami gaya kepemimpinannya.

b. Mendiagnosa suatu kondisi dan situasi.

Hal ini akan mendorong timbulnya komitmen anggota dan itikad yang baik berorganisasi.

4. Kinerja.

Menurut Waridin dan Guritno (2005) mengatakan bahwa pemimpin ditekan untuk menghargai suatu tujuan individu sehingga kedepannya para individu akan memiliki kepercayaan bahwa kinerja yang aktual akan melewati harapan kinerja mereka. Karena itu seorang pemimpin akan sangat berguna dalam mempengaruhi bawahannya serta tingkat keberhasilan organisasi dapat tercapai tujuannya.

2.1.3 Semangat Kerja

Semangat kerja atau dalam istilah asingnya disebut morale merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat, oleh karena itu selayaknya setiap perusahaan selalau berusaha agar semangat kerja karyawannya meningkat. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka dapat diharapkan aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifan dalam pekerjaannya. Karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi pasti mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Berikut ini pengertian semangat kerja yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya adalah: Pengertian semangat kerja menurut Nitisemito (2015:160)

semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja dalam suatu instansi merupakan suatu hal yang sangat penting. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada instansi dan sebaliknya pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada instansi. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya atau melemahnya semangat kerja menurut Nitisemito(2015:167), yaitu :

a. Upah yang rendah

Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu didalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

b. Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

c. Kurangnya Disiplin kerja

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

d. Gaya kepemimpinan yang buruk

Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, karena apabila pemimpin terlalu otoriter dan hanya mementingkan kepentingan perusahaan tanpa mempedulikan karyawan, maka semangat kerja karyawan akan menurun.

e. Kurang informasi

Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Indikasi turunnya semangat kerja penting diketahui oleh setiap kantor sehingga dapat diketahui gejalanya lebih cepat. Alex S (2002) berpendapat bahwa indikasi turunnya semangat kerja merupakan kecenderungan yang secara umum perlu diketahui. Adapun indikasi-indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja sebagai berikut.

1). Turun atau rendahnya produktivitas;

Hal ini dapat diukur dengan membandingkan produktivitas kerja pegawai disaat lalu. Apabila hal ini terjadi berarti merupakan indikasi bahwa di dalam kantor tersebut telah terjadi penurunan semangat dan kegairahan kerja.

2). Tingkat absensi yang naik atau tinggi;

Tingkat absensi yang tinggi juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja. Pada umumnya bila semangat kerja pegawai menurun maka pegawai akan menjadi malas bekerja, sehingga mencari-cari alasan agar tidak datang bekerja.

Indikator semangat kerja merupakan tolak ukur untuk mengetahui sejauhmana pegawai mempunyai semangat kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Menurut Agustini (2011:64) semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, dan perasaan karyawan. Variabel semangat kerja dapat diketahui dari indikator dibawah ini, yaitu :

1. Disiplin Usaha untuk menciptakan disiplin selain melalui tata tertib atas peraturan yang jelas juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas. Disiplin diukur dengan melihat kepatuhan pegawai pada atasan dan jam kerja.
2. Kerja sama Kerja sama dapat dilihat dari kesedian pegawai untuk bekerja sama dengan rekan sekerja maupun dengan atasan untuk mencapai tujuan bersama.
3. Kepuasan kerja Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap pegawai terhadap pekerjaannya, situasi kerja, serta kerja sama antara pimpinan dan sesama pegawai.
4. Tanggung jawab Tanggung jawab merupakan kesanggupan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknyadan tepat waktunya serta berani menanggung resiko atas tindakan yang diambil.

Cara Untuk Meningkatkan Semangat Kerja

Setiap kantor harus berusaha untuk meningkatkan semangat kerja pegawainya semaksimal mungkin, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Hal ini penting sebab dengan dana dan kemampuan yang terbatas kita harus memilih cara yang tepat untuk dapat meningkatkan semangat kerja, baik yang bersifat materiil maupun non materiil. Nitisemito Alex S, (2002) memberikan beberapa cara untuk bagaimana meningkatkan semangat dan kegairahan kerja baik yang bersifat beberapa cara sebagai berikut. material maupun non material. Cara atau kombinasi cara mana yang tepat, sudah tentu tergantung pada situasi dan kondisi kantor/instansi tersebut serta tujuan yang ingin dicapai, dikemukakan

1. Pemberian gaji yang cukup

Setiap kantor harus berusaha agar dapat memberikan gaji yang cukup kepada pegawainya yang sesuai dengan kemampuan kantor sehingga pegawai tersebut akan mempunyai kenyamanan kerja yang akan memberikan semangat dan kegairahan kerja.

2. Memperhatikan kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi dalam wujud gaji yang cukup, para pegawai juga mempunyai kebutuhan rohani antara lain seperti tempat untuk menjalankan ibadah dan rekreasi. Dengan memberikan kebutuhan rohani bagi pegawai tersebut secara otomatis akan dapat menentramkan hati pegawai, sehingga dapat melahirkan semangat dan kegairahan kerja.

2.1.4 Kinerja

Kinerja merupakan suatu faktor yang paling penting dalam terwujudnya suatu tujuan. terwujudnya tujuan yang diinginkan dengan baik dihasilkan dari kerja keras dari tim atau perindividu, sebaliknya jika kegagalan terjadi dan tidak terwujudnya suatu tujuan maka itu ditandai dengan tidak adanya kerja kerasnya dan tim yang kerja tidak optimal.

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki (Helfret dan Veitzhal, 2011 : 604)

a. Indikatot-indikator yang mempengaruhi kinerja

Triandini dan Rahmasari, (2012:14) beberapa indikator yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kualitas

Kualitas merupakan istilah dalam perusahaan untuk mengukur seberapa besarnya tujuan yang ingin dicapai sehingga mendekati kesempurnaan yang diharapkan perusahaan.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun yang merupakan jumlah siklus yang dihasilkan

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diperlukan dalam perusahaan demi terselesainya suatu pekerja dengan tepat waktu tanpa membuang-buang waktu yang banyak.

4. Efektifitas

Efektifitas merupakan dimana tingkat pengetahuan yang dimilikinya dapat memberikan nilai lebih dalam meningkatkan keuntungan.

5. Kemandirian

Karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan orang lain.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2005:67-68) menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja :

1. Faktor kemampuan (*Abillity*)

Faktor ini dapat mempengaruhi dua hal yaitu kemampuan potensi yang dimiliki dan kemampuan realitas (*knowledg*) dan (*skill*).

2. Faktor motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasi. Dengan adanya hubungan dengan pemimpin, hubungan kerja sesama karyawan, tersedianya fasilitas kerja dan keadaan kerja dapat dikatakan berjalan dengan baik suatu kinerja.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mendorong tercapainya kinerja karyawan yang optimal, perusahaan harus mampu mempertimbangkan hubungan antar faktor-faktor tersebut diatas, juga kondisi-kondisi didalam dan diluar organisasi mengenai pengaruhnya terhadap individu karyawan.

c. Jenis-jenis penilaian kinerja

1. Penilaian dari atasan

- a. Cepat dan langsung
 - b. Dapat mengarah ke distrosi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
2. Penilaian dari kelompok atasan bersama atasannya untuk membahas mengenai tentang penilaian kinerja bawahannya .
 - a. Secara objektivitas harus lebih teliti dibanding kalau hanya lewat atasan kelompoknya sendiri.
 - b. Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
3. Penilaian oleh kelompok staf
Atasan meminta kepada beberapa staf untuk melakukan musyawarah dalam membuat keputusan akhir.
4. Penilaian melalui keputusan komite
Keputusan tidak lagi diambil dari pertanggung jawaban menajer untuk keputusan akhir dan keputusan mayoritasnya.
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan
Sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen.
6. Penilaian oleh bawahan
 - a. Mungkin terlalu subjektif
 - b. Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

(Rivai dan Sagala, 2011 : 562)

- d. Manfaat penilaian kinerja.

Penilaian kinerja merupakan hal yang penting yang dilakukan bagi seorang manajer dan seorang pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan pada kinerja yang objektif bukanlah yang sederhana. Penilaian harus dihindari adanya “*like dan dislike*” dari penilaian, agar objektivitas penilaian dapat terjaga.

Handoko (1992) mengemukakan manfaat penilaian kinerja diantaranya :

Perbaikan prestasi kerja atau kinerja umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

1. menyesuaikan kompensasi evaluasi yang dilakukannya atas prestasi kerja untuk dalam mengambil keputusan untuk menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
2. Keputusan yang diambil untuk melakukan berbagai macam bentuk promosi atau transfer ini biasanya diambil atas prestasi kerjanya yang ada dimasa lalu untuk diantisipasi.
3. Kinerja yang kurang maksimal harus perlu mengikuti pelatihan demi mengembangkan prestasi karyawan.

Keputusan-keputusan karir harus dirancang dan perlu dikembangkan karirnya demi mendapatkan umpan balik atas prestasinya hal ini mengarah pada tujuan karir tertentu yang harus diteliti kembali.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar dalam penyusunan penelitian, yang berguna sebagai perbandingan dan rujukan bagi penelitian selanjutnya. Berikut Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti yang berhubungan dengan

motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan memperlihatkan hasil yang beragam dan untuk digunakan sebagai landasan penelitian ini, dan sebagai penunjang dalam penyusunan penelitian yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO.	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
1.	Susanto (2019)	Pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan	Motivasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Disiplin Kerja (Z) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ernita .J (2017)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan (X1) Motivasi kerja (X2) Kinerja karyawan (Y)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan gaya motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.
3.	Kusuma, Yordy Wisnu	Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif terhadap Semangat	Motivasi Kerja (X1) Insetif (X2)	Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel

	(2016)	Kerja Karyawan CV. F.A Management	Semangat Kerja (Y)	motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap semangat kerja; variabel insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap semangat kerja karyawan pada CV. F.A Manajemen Surabaya.
4.	Dharmawan (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Cipta Multiniaga Cabang Jember	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Semangat Kerja(Z) Kinerja Kerja(Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Sumber Cipta Multiniaga dan menunjukkan juga bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan kinerja karyawan karyawan PT Sumber Cipta Multiniaga
5.	Wahyuni (2018)	Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Di Pt. Pos Indonesia Medan	Motivasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Semangat Kerja (Y)	Dari hasil perhitungan secara parsial diperoleh bahwa dua variabel bebas yaitu motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.
6.	Miliani (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan	Hasil penelitian ini menunjukkan

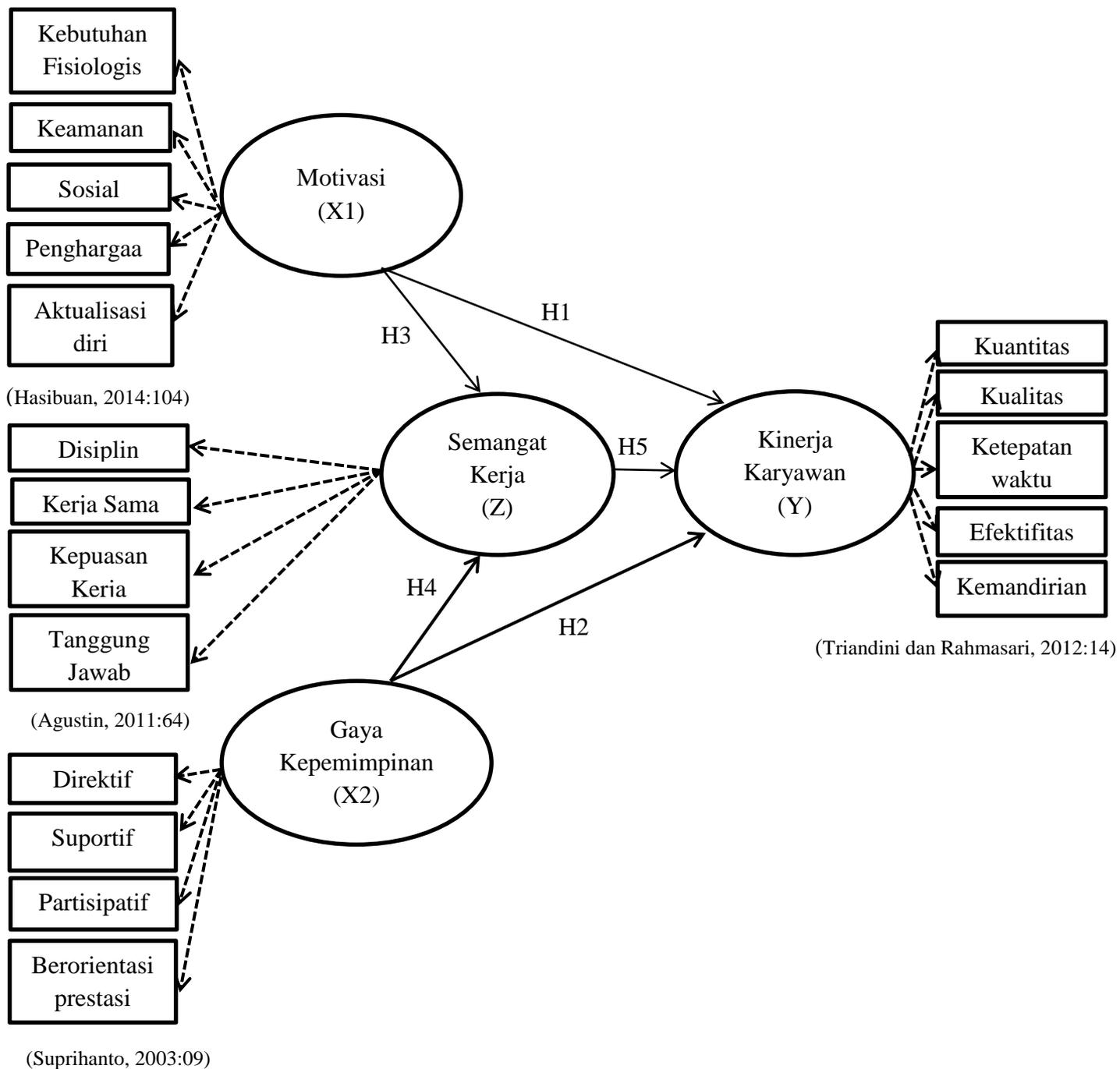
		Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo	(X1) Semangat Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	bahwa Gaya kepemimpinan dan Semangat kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Yanoto, Alfian (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Nutrifood Indonesia di Surabaya	Gaya Kepemimpinan (X1) Kepuasan (X2) Motivasi (Z) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja serta motivasi kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
8.	Orocomna, C. Tumbel, T. Asaloei, S. (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado	Motivasi (X1) Kinerja Karyawan (Y)	hasil uji statistik diperoleh bahwa H1 diterima artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
9.	Siagian, Tomy Sun Khair, Hazmanan (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Gaya Kepemimpinan(X1) Lingkungan Kerja (X2) Kepuasan Kerja (Z) Kinerja Karyawan (Y)	kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan
10.	Nafi' Atqiya,	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	Motivasi (X)	Hasil penelitian ini menunjukkan

	Muhammad (2017)	Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. Pindad Malang	Kepuasan Kerja (Z) Kinerja Karyawan (Y)	motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening dengan hasil yang lebih kecil dibandingkan secara langsung
11.	Feri, Setria Rahmat, Adi Supeno, Bambang (2020)	Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies	Motivasi (X1) Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) Kepuasan Kerja (Z) Kinerja Karyawan(Y)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sumber: jurnal

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian ini merupakan konsep suatu penelitian yang menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya, kerangka penelitian ini sebagai berikut:



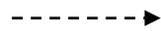
Gambar 2.3 kerangka konseptual

Keterangan:

: Variabel Penelitian

: Hubungan antara variabel X_1 , X_2 , Z dan Y

: Indikator



: Garis Indikator

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut sugiyono (2008:61) mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang didapat.

Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir atau konseptual yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Dengan melihat pada permasalahan yang telah dikemukakan, maka penulis mencoba menarik hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diguda motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa.

H2 : Diguda gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa.

H3 : Diguda motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja melalui kinerja keryawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa.

- H4** : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa.
- H5** : Diduga semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) ULP Belopa.

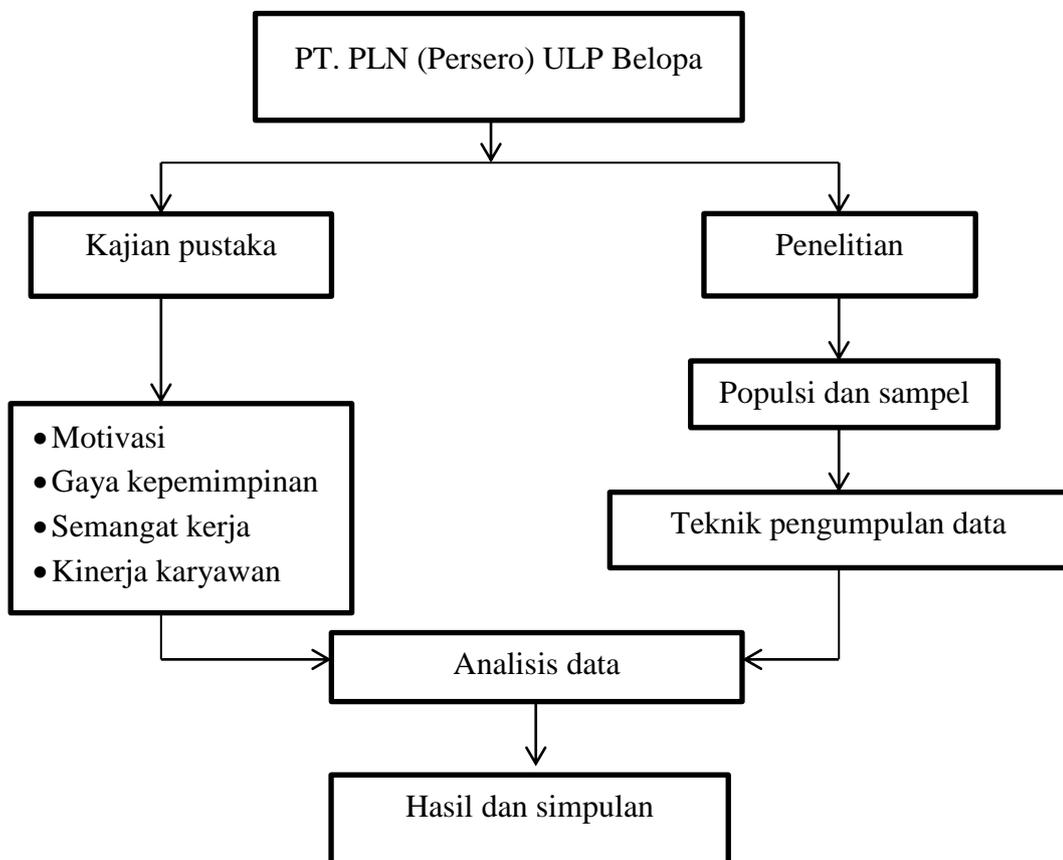
BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Dalam penelitian ini metode Penelitian yang digunakan yaitu penelitian Kuantitatif, penelitian ini termasuk kedalam penelitian asosiatif kasual, dari mulai menyusun pertanyaan yang spesifik, membatasi pertanyaan, mengumpulkan data yang di perlukan dalam penelitian ini, menganalisis angka-angka dengan menggunakan statistik, melakukan penyidikan yang tidak memihak dengan cara yang obyektif. penelitian ini dilakukan untuk mengetahui adanya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa.

Tabel 3.1 Desain Penelitian



3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa, penelitian ini dilaksanakan yaitu kurang lebih 2 bulan setelah seminar proposal dilakukan

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah penelitian (Ferdinand, 2006).

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2011). Dengan demikian sampel adalah sebagian dari populasi yang berkarakteristik hendak diselidiki, dan bisa mewakili keseluruhan populasi sehingga jumlahnya lebih sedikit dari populasi.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT PLN (Persero) ULP Belopa yang berjumlah 73 pegawai. Maka seluruh pegawai akan dijadikan responden, dengan kata lain dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus merupakan metode penelitian yang digunakan untuk mengambil informasi dari responden, dimana seluruh anggota populasinya dijadikan sampel. Menurut Arikunto (2002) apabila jumlah subjek kurang dari 100 orang sebaiknya subjek tersebut diambil seluruhnya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti atau pihak pertama (Usman dan Akbar, 2006). Data primer dalam penelitian ini adalah

tanggapan responden terhadap kuesioner yang di berikan kepada responden berupa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan, semangat kerja dan kinerja karyawan atas pertanyaan yang diajukan peneliti.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti melalui pihak kedua atau tangan kedua (Usman dan Akber, 2006). Data sekunder ini dapat diperoleh dari pihak lain, bukan oleh periset sendiri yang berasal dari data-data dokumentasi perusahaan, tulisan-tulisan, buku-buku ilmiah atau artikel yang berhubungan dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori yang ingin diteliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data di penelitian ini metode yang digunakan yaitu kuesioner dan dokumentasi dengan melakukan peninjauan secara langsung di lokasi penelitian pada instansi yang sudah menjadi obyek untuk mendapatkan data primer.

3.5.1 Kuesioner

Kuesioner merupakan sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian, agar peneliti memperoleh data lapangan atau empiris untuk memecahkan masalah dalam penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Supardi, 2005). Kuesioner dalam penelitian ini yaitu kuesioner tabulasi dimana setiap item pertanyaan tersedia 5 jawaban dengan skor yang sudah ditentukan.

3.6 Definisi Operasional dan Variabel Penelitian

Tabel 3.2 Definisi Operasional dan Variabel Penelitian

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Keterangan
1.	Motivasi (X1)	Dorongan agar karyawan tersebut menjadi orang yang lebih baik dari sebelumnya. Pada PT. PLN (Persero) ULP Belopa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fisiologis (kebutuhan fisik) 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri 	Maslow (2014:104)
2.	Gaya Kepemimpinan (X2)	Segala sesuatu yang berhubungan dengan sikap atau perilaku pimpinan Terhadap Bawahan. Pada Pt.Pln (Persero) Ulp Belopa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Direktif 2. Suportif 3. Partisipatif 4. Berorirntasi prestasi 	Suprihanto (2003)
3.	Semangat Kerja (Z)	keinginan diri untuk bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang diharapkan Pada Pt.Pln (Persero) Ulp Belopa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin 2. Kerja Sama 3. Kepuasan Kerja 4. Tanggung Jawab. 	Agustini (2011:64)
4.	Kinerja Karyawan (Y1)	Sesuatu yang di hasilkan oleh karyawan untuk kemajuan perusahaan kedepanya . Pada Pt.Pln (Persero) Ulp Belopa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas, 2. Kuantitas, 3. Ketepatan Waktu, 4. Efektifitas, 5. Kemandirian. 	Gibson dalam Sriwidodo (2010).

3.7 Instrumen Penelitian

Para peneliti sebelumnya telah mengembangkan suatu instrumen pengukuran. Pada penelitian instrumen ini berupa kuesioner, dimana terdapat empat variabel yaitu motivasi dan gaya kepemimpinan, semangat kerja dan kinerja karyawan. pengukuran yang dilakukan dengan kuesioner menggunakan skala likert 5, 4, 3, 2, 1.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas yaitu uji yang dilakukan untuk menguji apakah pertanyaan pada kuesioner tersebut benar atau tidak (Bawono 2006). Menurut Sutrisno Hadi (1991) dalam Bawono (2006) mengungkapkan uji validitas dipakai untuk mengukur seberapa cermat suatu test dalam melakukan fungsi ukuran atau telah betul-betul dapat mencerminkan variabel yang diukur.

3.7.2 Uji Reabilitas

Teknik yang digunakan dalam pengukuran reabilitas ini adalah teknik *cronbach's alpha*, suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari pada 0,60 (Bawono, 2006). Pada prinsipnya uji reabilitas ini merupakan pengujian data yang telah di peroleh sebagai hasil dari jawaban kuesioner yang telah dibagikan. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban responden tersebut konsisten atau stabil dari masa ke masa.

3.8 Mode Analisis

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis dan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul

sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono 2010). Dalam penelitian ini analisis deskriptif dipergunakan untuk mengetahui atau menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik dari suatu keadaan, sehingga data yang telah terkumpul kemudian diklasifikasikan, diinterpretasikan dan selanjutnya di rumuskan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang di teliti.

3.8.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi linier berganda jika variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Noor, 2004:81).

Sifat dari penelitian ini tergolong penelitian yang bersifat kausal. Data diperoleh dari instrumen yang berbentuk kuisioner dan telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Sebelum digunakan untuk menguji antar variabel sesuai dengan jalur yang telah dibangun, berikut adalah beberapa persyaratan analisis jalur:

- a. Semua variabel berskala interval
- b. Pola hubungan antar variabel bersifat linier
- c. Digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis.

Model analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan terstruktur sebagai berikut:

$$Z = pX_1 + pX_2 + e1 \dots\dots\dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y = pX_1 + pX_2 + pZ + e2 \dots\dots\dots (\text{persamaan 2})$$

Keterangan:

X1 = Motivasi

X2 = Gaya Kepemimpinan

Z = Semangat Kerja

Y = Kinerja Karyawan

P = Path

e1 = residual

3.8.3 Koefisien korelasi dan koefisien determinasi

Dalam penelitian korelasi atau korelasional merupakan suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel (Fraenkel dan Wallen, 200:328).

Dasar pengambilan keputusan dalam uji korelasi *sperman* atau *product moment*:

- a. Jika nilai sig. < 0,05 maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel yang dihubungkan.
- b. Sebaliknya, jika nilai sig, > 0,05 maka, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi yang signifikan antara variabel yang dihubungkan.

Kriteria tingkat hubungan (koefisien korelasi) antar variabel berkisar antara \pm 0,00 sampai \pm 1,00 tanda + yaitu positif dan tanda – yaitu negatif. Adapun kriteria penafsirannya adalah:

- a. 0,00 sampai 0,20, artinya : hampir tidak ada korelasi.
- b. 0,21 sampai 0,40, artinya : korelasi rendah.
- c. 0,41 sampai 0,60, artinya : korelasi sedang.
- d. 0,61 sampai 0,80, artinya : korelasi tinggi.
- e. 0,81 sampai 1,00, artinya : korelasi sempurna.

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen, nilai koefisien determinan yaitu diantara (0) sampai (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen yang memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti akan meningkat dan tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Sehingga banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted R²* (*adjusted R square*) pada saat mengevaluasi mana regresi yang terbaik. Tidak seperti *adjusted R²* dapat naik turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali, 2005:87).

3.9 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang begitu jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (motivasi, gaya kepemimpinan dan semangat kerja) terhadap variabel dependen (kinerja

karyawan). Dalam pengujian ini menggunakan uji analisis jalur atau juga dikenal dengan sebutan *path analysis* dikembangkan pertama kali pada tahun 1920-an seseorang ahli genetika bernama Sewall Wright. Jadi analisis jalur untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksigen) terhadap variabel terikat (endongen).

3.91 Uji T (Parsial)

Uji ini digunakan untuk melihat tingkat signifikan variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen secara individual atau sendiri-sendiri. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 di tolak, artinya ada pengeruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen, selain itu untuk menentukan H_0 diterimah atau tidak dapat dilihat dengan nilai signifikansinya apakah lebih atau kurang dari 5% (0,05) (Bawono, 2006).

3.9.2 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh semua variabel independen secara bersama-sama yang dapat mempengaruhi variabel dependen. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya ada

pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Selain itu pengambilan keputusan untuk menentukan H_0 diterima atau tidak dapat dilihat dengan nilai signifikannya apakah lebih atau kurang dari 5% (0,05) (Bawono, 2006).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah PLN

Pada akhir di abad ke 19, bidang pabrik gula dan ketenagalistrikan di indonesia sudah mulai ditingkatkan semenjak adanya beberapa perusahaan asal belanda yang masuk ke indonesia dan bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mandiri pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri.

Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan belanda tersebut oleh jepang, setelah bala tentara belanda menyerah dari jepang di awal perang dunia ke II. Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi pada akhir perang dunia ke II yaitu pada bulan Agustus 1945, kesempatan ini di manfaatkan oleh para pemudah dan buru listrik melalui delagasi buru atau pegawai listrik dan gas yang bersama-sama dengan pimpinan KNI pusat berharap presiden soekarno agar mau menyerahkan perusahaa tersebut ke pemerintahan republik indonesia. Pada tanggal 27 Oktober 1945, presiden kemudain mebentuk sebuah jawatan listrik dan gas dibawah naungan departemen pekerjaan umum dan tenaga yang bekapasitas pembangkit listrik sebesar 157,5 MW.

Pada tanggal 1 Januari 1961, jawatan listrik dan gas kemudain diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak dibidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965 pada saat bersamaan, 2 perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Nagara (PLN) sebagai pengelolah tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara

(PGN) sebagai pengelola gas dan diresmikan pada tahun 1972, yang sesuai dengan peraturan pemerintah No. 17, statusnya ialah Perusahaan Listrik Negara (PLN) yang ditetapkan sebagai perusahaan umum listrik negara serta sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugasnya diberikan yaitu menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

Seiring dengan adanya kebijakan pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta agar bisa bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari perusahaan umum menjadi perusahaan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang.

Kantor pusat PLN berada di Kota Makassar pada saat itu, singgah perusahaan ingin memperluas lagi jangkauannya dengan membuat kantor cabang di beberapa daerah yang ada di Sulawesi selatan, yang salah satunya terdapat di Kota Palopo Kabupaten Luwu, kemudian kabupaten Luwu memindahkan ibu kotanya ke daerah selatan yang berjarak sekitar 50 km dari Kota Palopo daerah tersebut bernama Kota Belopa. Setelah memindahkan ibu kota dari Kota Palopo, karena Palopo menjadi kota otonomi, hasil pemekaran dari Kabupaten Luwu. Kota Belopa diresmikan oleh gubernur Sulawesi selatan yang bernama Amin Syam pada tanggal 13 Februari 2006. Setelah diresmikannya Kota Belopa barulah terdapat kantor cabang PLN di Belopa, pada saat itu yang memimpin atau menjabat sebagai manajer di kantor PLN tersebut yaitu Yanuardhi AB setelah sama jabatannya di kantor PLN sudah berakhir, kemudian digantikan oleh Ramadoni Hazli yang sama jabatannya berakhir pada awal tahun 2019, kemudian

digantikan oleh Arifuddin yang menjabat sebagai manajer yang baru dan masih menjabat sampai saat ini, hingga masa jabatannya berakhir di kantor PLN Belopa.

4.2 Visi dan Misi PLN

4.2.1 Visi

“Menjadi perusahaan listrik terkemuka Se-Asia Tenggara dan #1 pilihan pelanggan untuk solusi energi”.

4.2.2 Misi

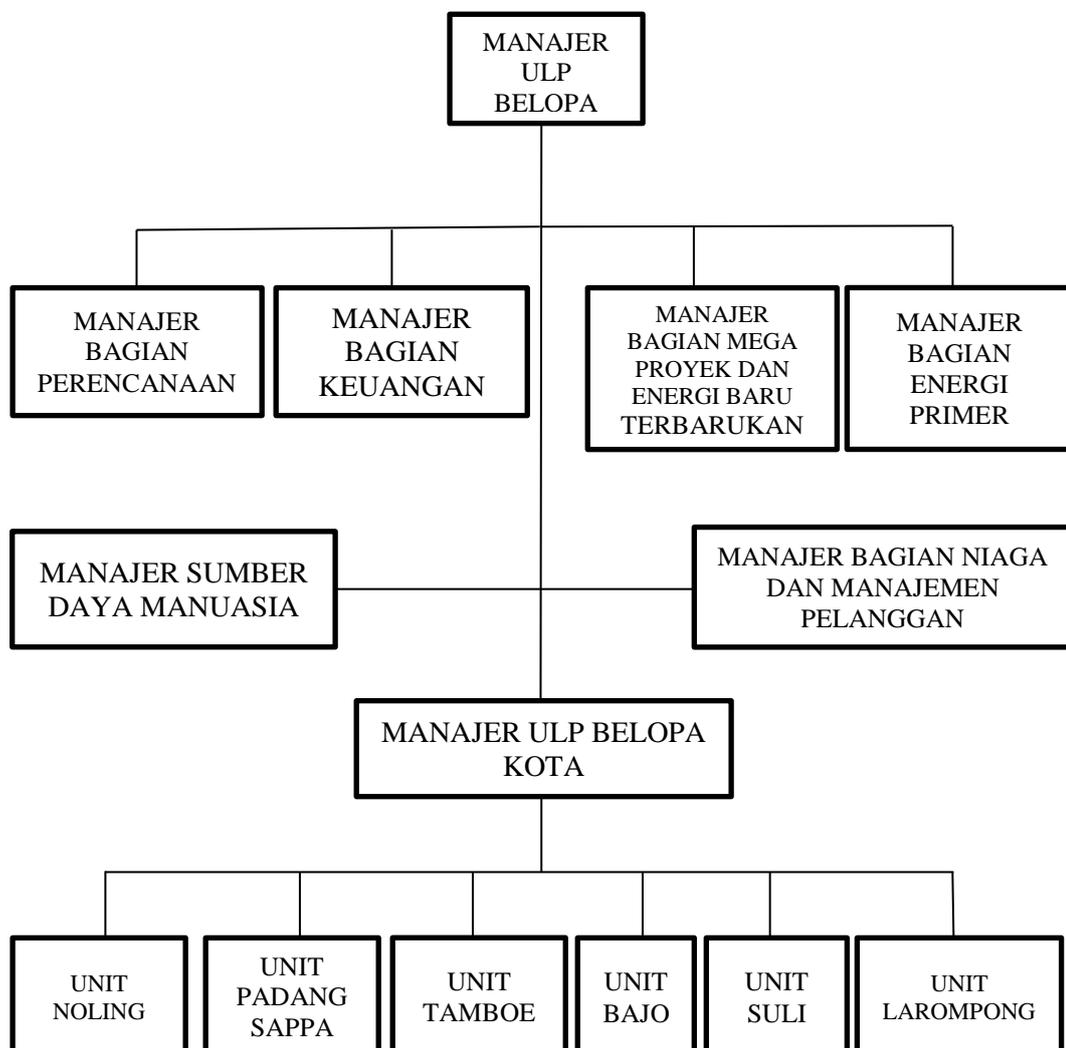
1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. b.. Menjadi tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

4.3 Struktur Organisasi PLN ULP Belopa

Struktur organisasi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi. Berikut ini adalah struktur organisasi PT PLN (Persero) ULP Belopa.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT PLN (Persero) ULP Belopa



4.4 Karakteristik Responden

Penelitian ini menguraikan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) ULP Belopa.

Berdasarkan pengumpulan data yang di peroleh melalui kuesioner yang diberikan kepada pegawai dapat diliha pada karakteristikresponden dibawa ini:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur (Tahun)	Jumlah	Persentase
20-30 Tahun	43	59%
31-40 Tahun	18	25%
41-50 Tahun	9	12%
51-60 Tahun	3	4%
Total	73	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.1 mengenai karakteristik responden berdasarkan usia dapat diketahui bahwa yang berumur kurang dari (20-30 Tahun) sebanyak 43 responden dengan persentase sebesar (59%), yang berumur (31-40 Tahun) sebanyak 18 responden dengan persentase sebesar (18%), yang berumur (41-50 Tahun) sebanyak 9 responden dengan persentase sebesar (12%), dan yang berumur (51-60 Tahun) sebanyak 3 responden dengan persentase sebesar (4%). Dengan demikian, maka dapat diketahui bahwa responden yang menjadi pegawai di PT PLN (Persero) ULP Belopa lebih didominasi oleh pegawai/karyawan yang memiliki umur dari (20-30 Tahun dan 31-40 Tahun).

Tabel 4.2**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

lama bekerja	jumlah	persentase
1-10 Tahun	58	79%
11-20 Tahun	15	21%
Total	73	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Karakteristik responden pegawai berdasarkan lama bekerja yaitu, responden yang bekerja kurang dari (1-10 Tahun) sebanyak 58 orang dengan persentase sebesar (79%), sedangkan responden yang bekerja lebih dari (11-20 Tahun) sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar (21%), data ini diperoleh dari penyebaran kuesioner yang telah dilakukan di PT PLN (Persero) ULP Belopa.

Tabel 4.3**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
laki-laki	59	81%
perempuan	14	19%
total	73	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang mengisi kuesioner berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 59 orang atau sebanyak (81%) dan perempuan sebanyak 14 orang atau sebanyak (19%) responden.

Sehingga dapat diketahui yang mendominasi bekerja dalam perusahaan tersebut yaitu laki-laki.

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA atau SMK	51	70%
D3	4	5%
S1	18	25%
TOTAL	73	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Karakteristik responden pada pendidikan pegawai/karyawan secara umum dapat diketahui melalui penyebaran kuesioner yang telah dilakukan pada lokasi penelitian. Jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 73 orang responden, SMA/SMK sebanyak 51 orang (70%), D3 sebanyak 4 orang (5%), S1 sebanyak 18 orang (25%). Jadi jumlah keseluruhan pegawai/karyawan yang telah menjadi responden ternyata rata-rata didominasi tamatan SMA/SMK yang sudah diteliti oleh peneliti yang berlokasi di PT PLN (Persero) ULP Belopa.

4.5 Deskriptif Responden

Penelitian ini menggunakan 13 pertanyaan untuk variabel motivasi, 10 pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan, 10 pertanyaan untuk variabel semangat kerja dan 10 pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan dalam mengukur persepsi

karyawan mengenai hasil tanggapan setiap variabel dapat dijelaskan pada tabel dibawa ini:

Tabel 4.5

Deskriptif Responden Variabel Motivasi (X_1)

Pertanyaan	Skor					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X _{1.1}	39	31	2	1	0	73
X _{1.2}	13	52	6	2	0	73
X _{1.3}	34	29	10	0	0	73
X _{1.4}	22	41	10	0	0	73
X _{1.5}	25	41	7	0	0	73
X _{1.6}	22	43	7	1	0	73
X _{1.7}	26	38	9	0	0	73
X _{1.8}	23	41	9	0	0	73
X _{1.9}	27	38	6	2	0	73
X _{1.10}	17	45	9	2	0	73
X _{1.11}	32	34	7	0	0	73
X _{1.12}	20	46	7	0	0	73
X _{1.13}	24	40	9	0	0	73

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel motivasi di atas terdapat 73 responden yang memberikan hasil pertanyaan bahwa $X_{1.1}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 39 responden, setuju sebanyak 31 responden, netral sebanyak 2 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan $X_{1.2}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 responden, setuju sebanyak 52 responden, netral sebanyak 6 responden, tidak setuju sebanyak 2 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan $X_{1.3}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 responden, setuju sebanyak 29 responden, netral sebanyak 10 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan $X_{1.4}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden, setuju sebanyak 41 responden, netral sebanyak 10 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan $X_{1.5}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden, setuju sebanyak 41 responden, netral sebanyak 7 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan $X_{1.6}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden, setuju sebanyak 43 responden, netral sebanyak 7 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan $X_{1.7}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden, setuju sebanyak 38 responden, netral sebanyak 9 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan $X_{1.8}$ yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden, setuju sebanyak 41 responden, netral sebanyak 9 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak

setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{1.9} yang menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden, setuju sebanyak 38 responden, netral sebanyak 6 responden, tidak setuju sebanyak 2 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{1.10} yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 responden, setuju sebanyak 45 responden, netral sebanyak 9 responden, tidak setuju sebanyak 2 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{1.11} yang menjawab sangat setuju sebanyak 32 responden, setuju sebanyak 34 responden, netral sebanyak 7 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{1.12} yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden, setuju sebanyak 46 responden, netral sebanyak 7 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{1.13} yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden, setuju sebanyak 40 responden, netral sebanyak 9 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

Tabel 4.6**Deskriptif Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X₂)**

Pertanyaan	Skor					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X _{2.1}	26	42	5	0	0	73
X _{2.2}	20	40	13	0	0	73
X _{2.3}	18	40	15	0	0	73
X _{2.4}	23	42	8	0	0	73
X _{2.5}	18	42	12	1	0	73
X _{2.6}	22	42	8	1	0	73
X _{2.7}	25	39	9	0	0	73
X _{2.8}	25	39	8	1	0	73
X _{2.9}	23	47	3	0	0	73
X _{2.10}	27	38	8	0	0	73

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel gaya kepemimpinan di atas terdapat 73 responden yang memberikan hasil pertanyaan bahwa X_{2.1} yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden, setuju sebanyak 42 responden, netral sebanyak 5 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.2} yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden, setuju sebanyak 40 responden, netral sebanyak 13 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.3} yang menjawab sangat setuju sebanyak 18

responden, setuju sebanyak 40 responden, netral sebanyak 15 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.4} yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden, setuju sebanyak 42 responden, netral sebanyak 8 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.5} yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 responden, setuju sebanyak 42 responden, netral sebanyak 12 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.6} yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden, setuju sebanyak 42 responden, netral sebanyak 8 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.7} yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden, setuju sebanyak 39 responden, netral sebanyak 9 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.8} yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden, setuju sebanyak 39 responden, netral sebanyak 8 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.9} yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden, setuju sebanyak 47 responden, netral sebanyak 3 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan X_{2.10} yang menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden, setuju sebanyak 38 responden, netral sebanyak 8 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

Tabel 4.7**Deskriptif Responden Variabel Semangat Kerja (Z)**

Pertanyaan	Skor					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
Z.1	38	35	0	0	0	73
Z.2	16	44	13	0	0	73
Z.3	20	41	12	0	0	73
Z.4	24	41	8	0	0	73
Z.5	26	35	11	0	0	73
Z.6	15	47	11	0	0	73
Z.7	23	40	10	0	0	73
Z.8	21	44	8	0	0	73
Z.9	30	36	7	0	0	73
Z.10	19	43	11	0	0	73

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel semangat kerja di atas pada pertanyaan Z.1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 responden, setuju sebanyak 38 responden, netral sebanyak 35 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.2 yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 responden, setuju sebanyak 44 responden, netral sebanyak 13 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.3 yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden, setuju sebanyak 41 responden, netral sebanyak 12

responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden, setuju sebanyak 41 responden, netral sebanyak 8 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden, setuju sebanyak 35 responden, netral sebanyak 11 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 responden, setuju sebanyak 47 responden, netral sebanyak 11 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.7 yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden, setuju sebanyak 40 responden, netral sebanyak 10 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.8 yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 responden, setuju sebanyak 44 responden, netral sebanyak 8 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.9 yang menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden, setuju sebanyak 36 responden, netral sebanyak 7 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Z.10 yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 responden, setuju sebanyak 43 responden, netral sebanyak 11 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

Tabel 4.8**Deskriptif Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Pertanyaan	Skor					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
Y.1	40	31	2	0	0	73
Y.2	13	51	9	0	0	73
Y.3	24	38	11	0	0	73
Y.4	19	42	12	0	0	73
Y.5	18	27	27	1	0	73
Y.6	18	37	17	1	0	73
Y.7	24	39	10	0	0	73
Y.8	17	43	13	0	0	73
Y.9	26	33	10	4	0	73
Y.10	21	40	11	1	0	73

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel kinerja karyawan di atas pada pertanyaan Y.1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 40 responden, setuju sebanyak 31 responden, netral sebanyak 2 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.2 yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 responden, setuju sebanyak 51 responden, netral sebanyak 9 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.3 yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden, setuju sebanyak 38 responden, netral sebanyak 11

responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 responden, setuju sebanyak 42 responden, netral sebanyak 12 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 responden, setuju sebanyak 27 responden, netral sebanyak 27 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 responden, setuju sebanyak 37 responden, netral sebanyak 17 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.7 yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden, setuju sebanyak 39 responden, netral sebanyak 10 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.8 yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 responden, setuju sebanyak 43 responden, netral sebanyak 13 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.9 yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden, setuju sebanyak 33 responden, netral sebanyak 10 responden, tidak setuju sebanyak 4 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pertanyaan Y.10 yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 responden, setuju sebanyak 40 responden, netral sebanyak 11 responden, tidak setuju sebanyak 1 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

4.6 Uji Kualitas Data

4.6.1 Uji Validitas

Dalam suatu penelitian dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang seharusnya dapat diukur atau mengukur yang diinginkan dengan tepat. Dengan kata lain uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan alat ukur (instrumen) yang digunakan dalam mengukur variabel yang akan diukur. Cara menguji validitas dapat dilakukan dengan formula korelasi product moment pearson correlation, dengan taraf signifikan 0,05. Jika nilai r hitung $\geq r$ tabel maka data tersebut dapat dikatakan valid dan apabila nilai r hitung $\leq r$ tabel maka data tersebut dikatakan tidak valid.

Tabel 4.9

Uji Validitas

No	Variabel dan pertanyaan	r-hitung	r-tabel	keterangan
1	X _{1.1}	,645	0,230	Valid
2	X _{1.2}	,558	0,230	Valid
3	X _{1.3}	,308	0,230	Valid
4	X _{1.4}	,442	0,230	Valid
5	X _{1.5}	,510	0,230	Valid
6	X _{1.6}	,427	0,230	Valid
7	X _{1.7}	,427	0,230	Valid
8	X _{1.8}	,388	0,230	Valid
9	X _{1.9}	,664	0,230	Valid
10	X _{1.10}	,467	0,230	Valid
11	X _{1.11}	,480	0,230	Valid
12	X _{1.12}	,458	0,230	Valid
13	X _{1.13}	,347	0,230	Valid
No	Variabel dan pertanyaan	r-hitung	r-tabel	keterangan
1	X _{2.1}	,598	0,230	Valid
2	X _{2.2}	,539	0,230	Valid
3	X _{2.3}	,524	0,230	Valid

4	X _{2.4}	,486	0,230	Valid
5	X _{2.5}	,577	0,230	Valid
6	X _{2.6}	,602	0,230	Valid
7	X _{2.7}	,529	0,230	Valid
8	X _{2.8}	,577	0,230	Valid
9	X _{2.9}	,423	0,230	Valid
1	X _{2.10}	,467	0,230	Valid
No	Variabel dan pertanyaan	r-hitung	r-tabel	keterangan
1	Z.1	,521	0,230	Valid
2	Z.2	,515	0,230	Valid
3	Z.3	,306	0,230	Valid
4	Z.4	,445	0,230	Valid
5	Z.5	,592	0,230	Valid
6	Z.6	,521	0,230	Valid
7	Z.7	,396	0,230	Valid
8	Z.8	,497	0,230	Valid
9	Z.9	,488	0,230	Valid
10	Z.10	,471	0,230	Valid
No	Variabel dan pertanyaan	r-hitung	r-tabel	keterangan
1	Y.1	,550	0,230	Valid
2	Y.2	,512	0,230	Valid
3	Y.3	,489	0,230	Valid
4	Y.4	,491	0,230	Valid
5	Y.5	,620	0,230	Valid
6	Y.6	,648	0,230	Valid
7	Y.7	,573	0,230	Valid
8	Y.8	,568	0,230	Valid
9	Y.9	,747	0,230	Valid
10	Y.10	,545	0,230	Valid

Sumber: data primer yang diolah,2022

Berdasarkan uji validitas dengan program SPSS versi 20 dapat dilihat dari ke empat variabel motivasi, gaya kepemimpinan, semangat kerja, dan kinerja karyawan dinyatakan valid karena setiap pertanyaan lebih besar dari 0,230 atau r hitungan \geq r tabel.

4.6.1 Uji Realibilitas

Setelah melakukan uji validitas, selanjutnya dilanjutkan dengan uji realibilitas. Realibilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dihasilkan lebih besar dari 0,60.

Tabel 4.10
Uji realibilitas untuk variabel (X1), (X2), (Z) dan (Y)

No	Variabel	Cronpach's Alpha	Standar Reliabel/Kriteria	Ket
1	Motivasi (X1)	0,705	0,60	Reliabel
2	Gaya kepemimpinan (X2)	0,720	0,60	Reliabel
3	Semangat kerja (Z)	0,790	0,60	Reliabel
4	Kinerja karyawan	0,780	0,60	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel diatas maka kolom Cronpach's Alpha dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Motivasi (X1) dinyatakan mempunyai tingkat realibilitas tinggi atau konsisten, karena $\alpha > r$ tabel yaitu $0,705 > 0,230$ untuk keseluruhan pernyataan 13 poin.
- b. Gaya kepemimpinan (X2) dinyatakan mempunyai tingkat realibilitas tinggi atau konsisten, karena $\alpha > r$ tabel yaitu $0,720 > 0,230$ untuk keseluruhan pernyataan 10 poin.
- c. Semangat kerja (Z) dinyatakan mempunyai tingkat reabilitas tinggi atau konsisten, karena $\alpha > r$ tabel yaitu $0,790 > 0,230$ untuk keseluruhan pertanyaan 10 poin.

- d. Kinerja karyawan (Y) dinyatakan mempunyai tingkat realibilitas tinggi atau konsisten, karena $\alpha > r$ tabel yaitu $0,780 > 0,230$ untuk keseluruhan pernyataan 10 poin.

4.7 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh pada setiap variabel motivasi (X1), gaya kepemimpinan (X2), semangat kerja (Z), dan kinerja karyawan (Y). Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan baik variabel terikat (Y) maupun variabel bebas (X) dan (Z) secara langsung maupun tidak langsung yang diolah dengan menggunakan alat bantu berupa program SPSS versi 20, maka diperoleh hasil perhitungan analisis jalur sebagai berikut:

Hasil analisis jalur model persamaan linear

Tabel. 4.12

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,224	7,202		2,392	,019
	motivasi X1	,341	,130	,334	2,621	,001
	gaya kepemimpinan X2	,184	,146	,159	1,259	,004
	semangat kerja Z	,162	,112	,163	1,115	,003

a. Dependent Variable: kinerja karyawan Y
 Sumber: data primer yang diolah,2022

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh persamaan path sebagai berikut:

$$Y = 0,334 (X1) + 0,159 (X2) + 0,163 (Z) + e1$$

Dimana :

- a. Motivasi (X1) sebesar 0,334 = besarnya koefisien variabel Motivasi artinya setiap peningkatan variabel motivasi sebesar satu satuan maka kinerja karyawan meningkat 0,334 satuan.
- b. Gaya Kepemimpinan (X2) sebesar 0,159 = besarnya koefisien variabel Gaya Kepemimpinan artinya setiap peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan meningkat 0,159 satuan.
- c. Semangat Kerja (Z) sebesar 0,163 = besarnya koefisien variabel Semangat Kerja artinya setiap peningkatan variabel Semangat Kerja sebesar satu satuan maka kinerja karyawan meningkat 0,163 satuan.

Tabel. 4.10
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23,673	7,178		3,298	,002
	motivasi X1	,201	,137	,193	1,465	,012
	gaya kepemimpinan X2	,162	,156	,137	1,238	,008

a. Dependent Variable: semangat kerja Z

Berdasarkan persamaan linier tersebut dapat dibuat pengertian sebagai berikut:

$$Z = 0,193 (X1) + 0,137 (X2) + e2$$

- a. Motivasi (X1) sebesar 0,193 = besarnya koefisien variabel Motivasi artinya setiap peningkatan variabel Motivasi sebesar satu satuan maka Semangat Kerja meningkat 0,163 satuan.
- b. Gaya Kepemimpinan (X2) sebesar 0,137 = besarnya koefisien variabel Gaya Kepemimpinan artinya setiap peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan sebesar satu satuan maka Semangat Kerja meningkat 0,137 satuan.

4.8 Uji Statistik

1) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen, nilai koefisien determinan yaitu diantara (0) sampai (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen yang memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti akan meningkat dan tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Sehingga banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai adjusted R^2 (R square) pada saat mengevaluasi mana regresi yang terbaik.

Tabel. 4.11
Uji Koefisien determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,422 ^a	,178	,142	3,684

a. Predictors: (Constant), semangat kerja Z, gaya kepemimpinan X2, motivasi X1

Berdasarkan tabel 4.14 di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinann terdapat pada nilai R square sebesar 0.178. hal ini kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat adalah 17,8%. sedangkan sisanya (100 % - 17,8%) yakni 82,2% dijelaskan dengan variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Untuk mencari nilai e1 dapat menggunakan rumus

$$e1 = \sqrt{(1 - 0,178)} = 0,906$$

Tabel. 4.12
Uji F Pengujian I

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202,411	3	67,470	4,970	,004 ^b
	Residual	936,630	69	13,574		
	Total	1139,041	72			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan Y

b. Predictors: (Constant), semangat kerja Z, gaya kepemimpinan X2, motivasi X1

Berdasarkan hasil pengujian dari tabel 4.12 dapat dijelaskan bahwa nilai F hitung sebesar 4,970 dengan nilai F tabel 3,13, sehingga nilai F hitung > atau $4,970 > 3,13$ dan tingkat signifikan $0,004 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Semangat Kerja (Z) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Hasil uji t (parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah individu (parsial) variabel independent berpengaruh secara signifikan atau tidak, nilai t hitung didapat dari hasil regresi dan nilai t tabel didapat melalui sig.a ($< 0,05$ atau $= 0,05$) dengan $df = n-k-1$. Dimana: $df = 73-3-1 = 68$. Dengan pengujian 2 sisi (signifikan = 0,05). Maka hasil yang peroleh untuk nilai $T_{tabel} = 1,667$.

Tabel. 4.13**Hasil Uji T (parsial) I
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,224	7,202		2,392	,019
	motivasi X1	,341	,130	,334	3,621	,001
	gaya kepemimpinan X2	,284	,146	,159	2,259	,004
	semangat kerja Z	,362	,112	,163	3,215	,003

a. Dependent Variable: kinerja karyawan Y

Sumber: data primer yang diolah,2022

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari signifikan motivasi (X_1) pada kolom sig. ($0,001 < 0,05$). berdasarkan uji t yang diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 3,521 lebih besar dari pada t tabel sebesar 1,667, maka H_0 ditolak dan H_1 di terima. Sehingga hipotesis yang berbunyi, pengaruh motivasi terhadap kinerja secara parsial diterima.
- b. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari signifikan gaya kepemimpinan (X_2) pada kolom sig. ($0,004 < 0,05$). berdasarkan uji t yang diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 2,259 lebih besar dari pada t tabel sebesar 1,667, maka H_0 ditolak dan H_2 di terima. Sehingga hipotesis yang berbunyi, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial diterima.
- c. Variabel Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari signifikan semangat kerja (X_5) pada kolom sig. ($0,003 < 0,05$). berdasarkan uji t yang diperoleh hasil bahwa nilai t

hitung sebesar 3,215 lebih besar dari pada t tabel sebesar 1,667, maka H_0 ditolak dan H_1 di terima. Sehingga hipotesis yang berbunyi, pengaruh semangat kerja terhadap kinerja secara parsial diterima.

Persamaan 2.

Tabel. 4.14
Modul 1 Koefisien determinasi (R^2)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,286 ^a	,282	,156	3,947

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan X2, motivasi X1

Berdasarkan tabel 4.14 di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinann terdapat pada nilai R square sebesar 0.282. hal ini kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat adalah 28,2%.sedangkan sisanya (100 % -28,2%) yakni 71,8% dijelaskan dengan variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Untuk mencari nilai e1 dapat menggunakan rumus $e2 = \sqrt{(1 - 0,282)} = 0,847$.

2) Uji Statistik F

Tabel. 4.15
Uji F (Simultan) II

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	97,277	2	48,639	29,122	,000 ^b
Residual	1090,695	70	15,581		
Total	1187,973	72			

a. Dependent Variable: semangat kerja Z

b. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan X2, motivasi X1

Berdasarkan hasil pengujian dari tabel 4.15 dapat dijelaskan bahwa nilai F hitung sebesar 3,122 dengan nilai F tabel adalah 3,13 sehingga nilai F hitung > F tabel atau $29122 > 3,13$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel semangat kerja (Z).

3) Uji Statistik T

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah individu (parsial) variabel independent berpengaruh secara signifikan atau tidak, nilai t hitung didapat dari hasil regresi dan nilai t tabel didapat melalui sig.a (< 0.05 atau $= 0,05$) dengan $df = n-k-1$. Dimana: $df = 73-3-1 = 68$. Dengan pengujian 2 sisi (signifikan = 0,05). Maka hasil yang diperoleh untuk nilai $T_{tabel} = 1,667$ yang hasilnya dapat di lihat pada tabel dibawa ini.

Tabel. 4.16
Uji T II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23,673	7,178		3,298	,002
motivasi X1	,201	,137	,193	1,465	,012
gaya kepemimpinan X2	,162	,156	,137	1,238	,008

a. Dependent Variable: semangat kerja Z

Berdasarkan persamaan linier tersebut dapat dibuat pengertian sebagai berikut:

- a. Variabel Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja hal ini terlihat dari signifikan motivasi (X₁) pada kolom sig. ($0,012 > 0,05$). berdasarkan uji t yang diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 1,465 lebih kecil dari pada t tabel sebesar 1,667, maka H₀ di terima dan H₃

di tolak. Sehingga hipotesis yang berbunyi, tidak ada pengaruh motivasi terhadap semangat kerja secara parsial ditolak.

- b. Variabel Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari signifikan motivasi (X_1) pada kolom sig. ($0,008 > 0,05$). berdasarkan uji t yang diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 1,238 lebih kecil dari pada t tabel sebesar 1,667, maka H_0 diterima dan H_4 ditolak. Sehingga hipotesis yang berbunyi, pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap semangat kerja secara parsial ditolak.

Uji Korelasi

Dalam penelitian korelasi atau korelasional merupakan suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua atau lebih variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) tanpa adanya upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tdk dapat memanipulasi variabel.

Tabel 4.17

Uji korelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,406 ^a	,165	,128	3,704	,165	4,535	3	69	,002

a. Predictors: (Constant), motivasi (X1), gaya kepemimpinan(X2),semangat kerja (Z)

b. Dependent Variable: kinerja karyawan(Y)

Sumber: data primer yang telah diolah,2022.

Berdasarkan tabel 4.17 diatas maka dapat diketahui hasil dari nilai uji korelasi yang tingkat signifikan sebesar 0,002. Maka dapat diketahui bahwa

terdapat korelasi yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Dasar pengambilan keputusan dalam uji korelasi *sperman* atau *product moment*:

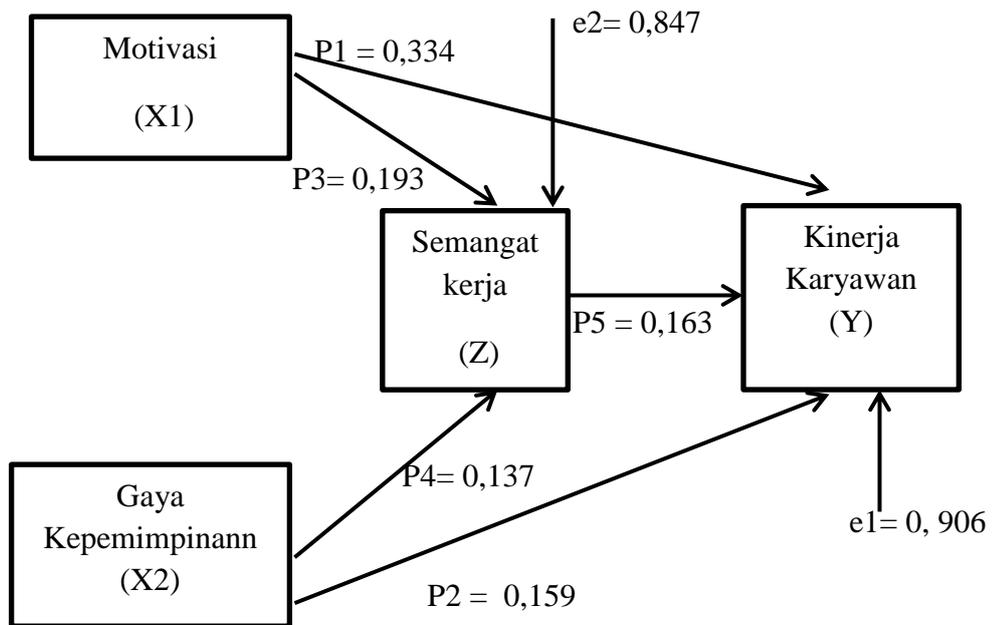
- a. Jika nilai $< 0,05$ maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel yang dihubungi
- b. Sebaliknya, jika nilai sig, $> 0,05$ maka, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi yang signifikan antara variabel yang dihubungkan.

Kriteria tingkat hubungan (korelasi) antar variabel berkisar antara $\pm 0,00$ sampai $\pm 1,00$ tanda + yaitu positif dan tanda – yaitu negatif.

Tingkat keeretan hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) dapat dilihat dari koefisien korelasi (R) pada tabel diatas sebesar 0,406 (40,6 %). Sehingga diketahui nilai pearson correlation berapa pada 0,41 s/d 0.60 = korelasi sedang. Artinya derajat hubungan antara variabel motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan merupakan kategori korelasi sedang.

Gambar 4.2

Model Analisis Jalur



Dari gambar 4.2 di atas dapat diketahui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dari penelitian ini sebagai berikut:

A. Pengaruh Langsung

Untuk menghitung pengaruh langsung digunakan sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel Motivasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
P1 = 0,334
2. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). P2 = 0,159
3. Pengaruh Variabel Motivasi (X1) Terhadap Semangat Kerja (Z)
P3 = 0,193

4. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Semangat Kerja (Z) $P4 = 0,137$
5. Pengaruh Langsung Semangat Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) $P5 = 0,163$

B. Pengaruh Tidak Langsung

Untuk Menghitung Tidak Langsung Digunakan Sebagai Berikut:

1. Pengaruh variabel Motivasi terhadap Semangat Kerja melalui kinerja karyawan. $P3 \times P5 = 0,334 \times 0,163 = 0,544$
2. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja melalui Kinerja Karyawan. $P4 \times P5 = 0,137 \times 0,163 = 0,223$

C. Pengaruh Total

1. Pengaruh variabel Motivasi terhadap Semangat Kerja melalui Kinerja Karyawan ($0,334 + 0,054 = 0,388$)
2. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja melalui Kinerja Karyawan ($0,159 + 0,054 = 0,213$).

4.11 Pembahasan

Hasil uji pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa.

Berdasarkan hasil penelitian, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) ULP Belopa . Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Olivia Theodora (2015), dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sejahtera Motor Gemilang, dengan teori yang digunakan menyatakan bahwa motivasi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa

. Berdasarkan hasil penelitian, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dari Rohma Nurlia (2017) pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT AL-Ijara Indonesia Finance Lampung. dengan teori *path-goal* yang menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Melalui Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa.

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,334 lebih besar dari pengaruh motivasi terhadap semangat kerja 0,193 dan pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh motivasi terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan sebesar 0,544. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh motivasi terhadap semangat kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan.

d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Melalui Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa

Berdasarkan variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh kinerja karyawan sebesar 0.159, lebih besar dari pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap semangat kerja sebesar 0,163 dan pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan sebesar 0,223. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap semangat kerja lebih kecil dari pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. maka dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan.

e. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa

Berdasarkan hasil penelitian, Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dari Lidia Hermina Sitanggang (2019), dengan judul pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai rumah sakit putri hijau medan, dengan teori yang digunakan menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui tahap pengumpulan data, pengolahan data, dan menganalisis data mengenai pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa..
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. pada PT PLN (Persero) ULP Belopa.
- c. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan. artinya Semangat kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa.
- d. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui kinerja karyawan. artinya Semangat kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa.
- e. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Belopa.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini dan kesimpulan yang telah disajikan, maka selanjutnya peneliti dapat menyampaikan saran-saran yang memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang berkaitan atas penelitian ini. Adapun saran-saran yang penulis sampaikan:

a. Saran untuk pihak perusahaan

Diharapkan dengan adanya penelitian ini, bagi pihak perusahaan PLN (Perseo) ULP Belopa agar lebih dalam memberikan motivasi kepada seluruh karyawan untuk menerapkan kinerjanya dengan lebih baik meningkatkan semangat kerja yang lebih baik, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan pula kinerja dari para karyawan agar citra perusahaan kedepannya semakin maju, berkembang dengan cepat dan baik.

b. Saran untuk peneliti selanjutnya

Diharapkan bagi penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini lebih menarik lagi dan menambahkan jumlah populasi dan sample agar dimungkinkan hasil yang lebih menarik lagi. Selain itu untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan PLN dalam mengukur tingkatan kinerja karyawan menggunakan daftar pertanyaan yang diukur secara kuantitatif serta melibatkan lebih banyak lagi responden dalam melakukan penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dan lebih tepatnya lagi jika pengambilan sample penelitian ini yang ada sesuai dengan mengambil populasi, sehingga hasilnya benar-benar dapat mencerminkan tingkat kinerja karyawan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. 1994. *Manajemen Produksi: Perencanaan Sistem Produksi*. Yogyakarta: BPFE
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*. Jakarta. Rineka Cipt
- Bawono, Anton. 2006. *Multivariate Analisis Dengan SPSS*. Salatiga: STAIN Salatiga Press
- Frankel, J. P. & Wallen N. E. (2008). *How to Design and Evaluate Research in Education*. New York. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Gruenberg, B. 1980. The Happy Worker: An Analisis Of Educational And Occupational Difference In Determinants Of Job Satisfaction. *American Jurnal Of Sociology*. 85. 247-271.
- Handoko, T. H 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Liberti. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S 2003. *Organisasi Dan Motivasi*. Cetakan Keempat. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helfert, Veitzhal 2011. "*Teknis Analisis Keuangan: Petunjuk Praktik untuk Mengelola dan Mengukur Kinerja Perusahaan*". PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- <http://www.PerusahaanListrikNegara/PLN/.co.id>. 28 Januari 2022 (15:08).
- Keitner R, Dan Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*. Fith Edition, International Edition, Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Likert, R. 1961. *New Patterns Of Management*. New York: Mcgraw-III Book Company.
- Luis Aparicio Gutierrez, Wayan Gede Supartha. 2016. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan*. E-jurnal Ekonomi dan Bisni Universitas Udayana. Vol 5. No 3. 2016 : 420-454.

- Mangkunegara, A. 2005. *Prilaku Dan Budaya Organisasi*, PT. Rafika Aditama, Bandung.
- Nadzif, M. (2020). Analisis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Bank BRI Syariah KC Semarang).
- Nawawi, Hadari 2003 *manajemen sumberdaya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press.
- Nia, F. S. (2021). *Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung (Doctoral Dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG)*.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia: manajemen SDM* Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rahmasari, Triandini, 2012. *Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan*. Majalah Ilmiah INFORMATiKA Vol. 3 No. 1, Januari 2012. Jakarta.
- Rivai, dan Sagala,. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo. Jakarta
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithal Dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan Dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. Dan Timothy A. Judge. 2008. *Prilaku Organisasi*. Edisi Kedua Belas. Jakarta: Salemba Empat
- Rohma Nurlia 2017 *pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Al- ijara indonesia finance lampung*.
- Ryani Dhyan Parashati, Dede Irfan Setiawan. 2019. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang*. Jurnal Samundra Ekonomi Dan Bisnis, Vol 10, No 1, Januari 2019.
- s' ad, A. A. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt. Pln Ulp Sawerigading Palopo* (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Palopo)
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*. Bandung:

CV Mandar Maju.

Sihombing, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Siregar, Syofian. 2012. *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian Ddilengkapi Perhitungan Manual Dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Rajawali Press.

Skripsi, Tesis Dan Disertai Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.

Soetjipto, Budi W. 2004. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.

Sugiyono, S. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. Alfabeta

Tyssen, T. 1996. *Bisnis Dan Manajemen Buku Petunjuk Bagi Manajer Pemula*.

Yulianita, A. (2017). *pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan CV. Cipta Nusa Sidoarjo* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo).