

ABSTRAKSI

PENGARUH MODEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PT. KARYA MAKMUR BAHAGIA (KMB) KALIMANTAN TENGAH

Oleh : Endina Camelia Putri

Pembimbing : Misbahudin Azzuhri SE.,MM.,CPHR

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mengetahui model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah. 2) Untuk mengetahui model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah. 3) Untuk membandingkan antara pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap motivasi dan pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah. Teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan analisis regresi linier berganda dengan uji F dan uji t.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah. Model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah. Hasil perbandingan antara pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap motivasi dan pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah dapat diketahui bahwa pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap motivasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Model Kepemimpinan Situasional, Motivasi Dan Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia sebagai faktor tenaga kerja dapat tumbuh dan berkembang dengan baik, bersemangat dalam melakukan aktivitas kerja, maka sangat penting memberi perhatian terhadap keadaan pegawai. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia pada perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud suatu keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Keseimbangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada kemampuan karyawan atau tenaga kerja yang ada pada perusahaan. Dalam banyak hal perusahaan selalu berusaha untuk memperoleh atau mendapatkan karyawan yang berkualitas. Untuk mewujudkan tujuan tersebut perusahaan maka diperlukan suatu bentuk gaya kepemimpinan yang benar-benar mampu memberikan suatu kenyamanan dalam bekerja di perusahaan. (Newstrom, 1996:151).

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Faktor ini berfungsi sebagai pendorong semangat dan kegairahan

kerja karyawan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kemampuan seorang pimpinan untuk menciptakan motivasi dan semangat kerja karyawan yang tinggi guna berprestasi sangat diperlukan. Pemimpin dapat pula berperan sebagai pendorong yang harus mempunyai kemampuan memahami orang lain, bisa menghargai anak buahnya dan punya integritas yang tinggi. (Arifin dkk, 2003:113).

Ketika suatu perusahaan mengalami perkembangan, maka sumber daya manusia akan mempunyai kedudukan dan peran yang sangat penting, di mana karyawan merupakan salah satu alat produktivitas. Untuk melaksanakan tujuan perusahaan sebab tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak dapat mencapai tujuan dengan baik. Mengingat pentingnya karyawan yang didukung oleh peranan kepemimpinan, dimana harus mampu melihat, mengamati, memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, situasi penugasannya dan juga gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk mengintegrasikan tujuan perusahaan dengan tujuan individu, sehingga kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama. Karena pemimpin merupakan sumber daya kunci dalam organisasi manapun. Pemimpin yang efektif akan menjadi penentu bagi hidup mati dan maju mundurnya sebuah perusahaan atau organisasi. Tanpa kepemimpinan suatu organisasi hanyalah suatu kekacauan manusia dan mesin. Keadan seperti ini menuntut adanya pemimpin perusahaan yang berkualitas dan mampu mengantisipasi perkembangan jaman. Sesuai dengan perkembangan tersebut

maka gaya kepemimpinan juga mengalami perubahan-perubahan baik kekuatannya, kepandaian, kekayaan, kejiwaan dan sebagainya.

Salah satu bentuk gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pimpinan adalah gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional dapat mengidentifikasi level tingkat kematangan individu atau kelompok yang hendak dipengaruhi untuk selanjutnya dapat ditentukan gaya kepemimpinan yang sesuai. Berkenaan dengan gaya kepemimpinan situasional tersebut yang berkaitan dengan hubungan antara pemimpin dan kematangan bawahan tersebut maka dapat dibentuk empat gaya dasar kepemimpinan yakni memberitahukan (*telling*), menjajakan (*selling*), mengikutsertakan (*participation*) dan mendelegasikan (*delegating*). (Toha, 1992:3 14).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti dapat menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah?
2. Apakah model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah?
3. Bagaimana perbandingan antara pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap motivasi dan pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.
2. Untuk mengetahui model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.
3. Untuk membandingkan antara pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap motivasi dan pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan menurut Stoner dalam Umar (2000:31) yaitu: "Kepemimpinan merupakan proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok". Sedangkan menurut Newstrom (1996:152) yaitu: "Kepemimpinan merupakan proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias mencapai tujuan. Faktor manusialah yang mempertautkan kelompok dan memotivasinya untuk mencapai tujuan".

Adapun menurut Kartono (1992:39), mengatakan "Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mencapai tujuan kelompok". Kepemimpinan menurut Gibson (1997:5) adalah: "Suatu usaha menggunakan suatu gaya untuk mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individual dalam mencapai tujuan".

Dari kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain, kelompok bawahan dan kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan dalam usaha bersama dalam rangka untuk mencapai tujuan.

2.2 Teori Kepemimpinan Situasional

Kemampuan mengendalikan sumber daya manusia dan dana serta faktor lain untuk mencapai tujuan organisasi merupakan usaha yang harus dilakukan dalam setiap organisasi. Menurut Arifin Dkk (2003:125) fungsi tersebut

adalah merupakan fungsi yang harus dilaksanakan atau merupakan beban dan pemimpin. Keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi adalah merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh setiap pemimpin.

Teori kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Heresy, yang merupakan penyempurnaan dan studi gaya kepemimpinan sebelumnya. Menurut Heresy dalam Arifin Dkk (2003:126), pada teori situasional, walaupun seluruh variabel situasional (yaitu manajer, bawahan, atasan, ikatan kelompok organisasi, tuntutan kerja, dan waktu) yang terlibat, akan tetapi penekanan tetap terletak pada hubungan antara pimpinan dan bawahannya. Para bawahan dalam situasi tertentu amat berperan, bukan karena eksistensinya sebagai penerima dan penolak pemimpin, lebih dan itu para bawahan sebagai kelompok sebenarnya menentukan otoritas pribadi apapun yang dimiliki pemimpin.

- Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai instruksi, gaya seperti ini digunakan pada saat tingkat kematangan bawahan pada tingkat (M1) atau sangat rendah.
- Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai konsultasi, gaya seperti ini digunakan pada saat tingkat kematangan bawahan pada tingkat (M2) atau rendah.
- Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai partisipasi, gaya seperti ini digunakan pada saat tingkat kematangan bawahan pada tingkat (M3) atau tinggi.

- Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai delegasi, gaya seperti ini digunakan pada saat tingkat kematangan bawahan pada tingkat (M4) atau sangat tinggi.

Menurut Arifin dkk (2003:126) teori kepemimpinan situasional sangat menarik untuk diteliti karena tiga alasan, yaitu:

1. Penggunaannya yang meluas.
2. Memiliki intuitif yang menarik
3. Didukung oleh pengalaman di dunia kenyataan.

Pada intinya, teori kepemimpinan situasional menekankan pada efektivitas seseorang tergantung pada dua hal, yaitu:

- a. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu.

Dimensi pemilihan gaya kepemimpinan berkaitan dengan tugas kepemimpinan, dalam artian sejauh mana tugas-tugas yang harus dilaksanakan itu terstruktur atau tidak dan apakah disertai prosedur yang tegas dan jelas atau tidak.

- b. Tingkat kematangan jiwa (kecerdasan) para bawahan yang dipimpin.

Dimensi tingkat kematangan berkaitan dengan hubungan atasan dan bawahan yang digunakan. Kematangan dalam hubungan ini berkaitan dengan derajat pengalaman, kemampuan dan kemauan para bawahan untuk menerima tanggungjawab atas tugas tertentu.

2.3 Pengertian Motivasi

Pengertian motivasi menurut Ernest dalam Mangkunegara (2000:94) pengertian motivasi adalah: “Kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”.

Adapun motivasi menurut Mathis dan Jackson (2001:89), “Motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal: mencapai tujuan. Maka, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan padatujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia”. Dari kedua pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah pemberian suatu rangsangan atau dorongan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan agar bekerja sesuai dengan yang diinginkan pimpinan melalui petunjuk-petunjuknya.

2.4 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah dilakukan sebab banyak faktor yang mempengaruhi tingkat rendahnya kinerja seseorang.

Mangkunegara (2000:67) mengatakan pengertian kinerja adalah: “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya”. Sedangkan menurut Dharma (1993:212) “Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau kelompok orang”.

Dari kedua pendapat di atas, dapat diambil suatu pengertian bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kinerja dapat digunakan sebagai ukuran hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.
- b. Model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil obyek penelitian yaitu pada PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah dengan alamat di Kecamatan Antang Kalang, Kabupaten Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang lakukan ini adalah penelitian *survey*, dimana peneliti melakukan observasi dalam pengumpulan data, peneliti hanya mencatat data seperti apa adanya, menganalisis dan menafsirkan data tersebut. Menurut Singarimbun (1995:3), penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan yang pokok.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian atau keseluruhan dari unit, unsur individu atau obyek yang menjadi sumber sampel untuk diteliti keadaan dan sebabnya. Menurut Malhotra dalam Widayat (2004:93), populasi adalah keseluruhan kelompok dari orang-orang, peristiwa, atau barang-barang yang diminati oleh peneliti untuk diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi yaitu staff karyawan bagian produksi pada PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah yaitu sebanyak 431 karyawan.

2. Sampel

Menurut Widayat, (2004:93) sampel adalah suatu sub kelompok dari populasi yang dipilih dalam penelitian. Selain itu adanya pengambilan sampel dimaksudkan untuk memperoleh keterangan mengenai obyek-obyek penelitian dengan cara mengamati sebagian populasi. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, dalam penelitian ini jumlah sampel yang diambil yaitu sebanyak 43 responden.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara random dengan jumlah yang proporsional pada tiap-tiap populasi. Adapun yang menjadi landasan atau dasar dari jumlah pengambilan sampel adalah pendapat Slovin dalam Umar (2001:108), yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N_e^2}$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N= Jumlah Populasi

e = Presentase kesalahan yang digunakan (10%)

Berdasarkan rumus di atas maka dapat ditentukan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini, yaitu sebanyak:

$$n = \frac{431}{1 + 431(0,1)^2}$$

= 81 (pembulatan)

3.4 Teknik Analisa Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Merupakan pengujian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), Yaitu dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots \beta_n X_n + e$$

Dalam penelitian ini persamaan tersebut ditransformasikan ke dalam 2 (dua) persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e, \quad 1) \text{ Persamaan Pertama}$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad 2) \text{ Persamaan Kedua}$$

Keterangan/ dimana:

Y_1 = Motivasi

Y_2 = Kinerja

β_1 dan β_2 = koefisien regresi

X_1 = Variabel Perilaku Tugas

X_2 = Variabel Perilaku Hubungan

E = Standart error

2. Uji Hipotesis

a. F-test

Analisis bertujuan untuk menguji pengaruh secara simultan atau bersama-sama antara variabel *independent* dalam hal ini yaitu variabel model kepemimpinan terhadap variabel *dependent* yaitu motivasi dan kinerja Karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.

Dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Di mana:

R^2 = koefisien determinasi

k = jumlah variabel bebas

n = banyaknya sampel

Penolakannya hipotesa atas dasar signifikansi pada taraf nyata 5% (taraf kepercayaan 95%) dengan kriteria:

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh secara simultan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.

b. t-test

Analisis ini digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* secara parsial atau per variabel.

Dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{b}{Sb}$$

Di mana:

b = koefisien regresi

Sb = standart deviasi dari variabel bebas

Sedangkan pada uji t mempunyai kriteria sebagai berikut:

Kriteria Pengujian :

1. Jika $-t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.
2. Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis Perngaruh model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan *SPSS versi 13,00 for windows* yang merupakan analisis untuk mengetahui besarnya pengaruh antara dua variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini menggunakan pengujian yang dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$). Hasil perhitungan regresi linear berganda secara parsial dan simultan dengan menggunakan program *SPSS versi 13,00 for windows*, diperoleh hasil seperti pada tabel 1, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	t hitung	Probabilitas (Sig. t)
Perilaku Tugas	0,460	4,433	0,000
Perilaku Hubungan	0,600	6,380	0,000
Konstanta	11,300		
F Hitung	97,128		
R ²	0,714		
R	0,854		
Variabel terikat: Motivasi (Y)			

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2013

Hasil perhitungan determinasi, diketahui bahwa besarnya hubungan dari kedua variabel bebas yang terdiri dari variabel perilaku tugas dan

perilaku hubungan yaitu sebesar 0,845 atau 84,5% yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi berganda. Hal ini berarti bahwa hubungan antara variabel bebas yang terdiri dari perilaku tugas (X_1) dan perilaku hubungan (X_2) terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja karyawan (Y) adalah tinggi. Sedangkan besarnya perilaku tugas (X_1), perilaku hubungan (X_2) terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) ditunjukkan oleh *R Square* yaitu sebesar 0,714 atau 71,4%. Angka ini menunjukkan bahwa variabel perilaku tugas (X_1) dan perilaku hubungan (X_2) yang digunakan dalam persamaan regresi ini mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) sebesar 71,4% sedangkan sisanya 28,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar kedua variabel bebas yang diteliti.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda maka dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 11,300 + 0,460X_1 + 0,600X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut maka:

a = Konstanta sebesar 11,300 menunjukkan jika variabel bebas (X_1 dan X_2) diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar Y adalah 11,300 yang artinya sebelum atau tanpa adanya variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan dalam perusahaan maka besarnya motivasi kerja karyawan sebesar 11,300.

b_1 = Apabila variabel perilaku tugas (X_1) berubah satu satuan, akan mengakibatkan perubahan variabel motivasi kerja karyawan sebesar

0,460 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel perilaku tugas meningkat satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,460 satuan. Sebaliknya apabila variabel perilaku tugas menurun satu satuan maka motivasi kerja karyawan akan menurun 0,460 satuan.

$b_2 =$ Apabila variabel perilaku hubungan (X_2) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel motivasi kerja karyawan sebesar 0,600 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel perilaku hubungan meningkat satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,600 satuan. Sebaliknya apabila variabel perilaku hubungan menurun satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan menurun sebesar 0,600 satuan.

Dari hasil analisis regresi linier berganda di atas dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel motivasi kerja karyawan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa jika nilai dari kondisi perilaku tugas dan kondisi perilaku hubungan meningkat maka akan diikuti juga oleh meningkatnya nilai dari motivasi kerja. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

2. Uji Hipotesis

a) Uji Simultan (Uji F)

Hasil dari perhitungan uji simultan (uji F) menunjukkan nilai signifikansi (Sig.) hasil penelitian sebesar 0,000 sedangkan α (*alpha*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0,05 sehingga signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ ($97,128 > 3,930$) yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel perilaku tugas (X_1), perilaku hubungan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

b) Uji Parsial (Uji t)

Hasil dari perhitungan uji parsial (uji t) dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

- 1) Variabel perilaku tugas (X_1) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan α (*alpha*) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,000 < 0,05$ ($4,433 > 2,0086$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel perilaku tugas (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya bernilai tetap.
- 2) Variabel Perilaku hubungan (X_2) mempunyai signifikansi 0,000 dan α (*alpha*) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,000 < 0,05$ ($6,380 > 2,0086$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel perilaku hubungan (X_2)

berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya bernilai tetap.

4. Hasil Uji Variabel Dominan

Adapun besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas dalam hal ini adalah perilaku tugas (X_1) dan perilaku hubungan (X_2) maka dapat diketahui dari koefisien regresi (*standardized coefficients*) masing-masing variabel. Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa besar koefisien variabel perilaku tugas yaitu sebesar 0,375 dan perilaku hubungan yaitu sebesar 0,539. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa perilaku hubungan berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja staff karyawan bagian produksi pada PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.

4.2 Hasil Analisis Pengaruh model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah

a. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik mengenai pengaruh model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

1). Uji Multikolinearitas

Berikut ini akan disajikan hasil pengujian multikolinearitas yang dilakukan dengan bantuan SPSS *for windows*, secara lengkap hasil tersebut dapat dilihat pada Tabel 2

Tabel 2

Hasil Pengujian Multikolinearitas

Variabel	Nilai VIF	<i>Tolerance</i>
Perilaku Tugas	1,089	0,951
Perilaku Hubungan	1,095	0,995

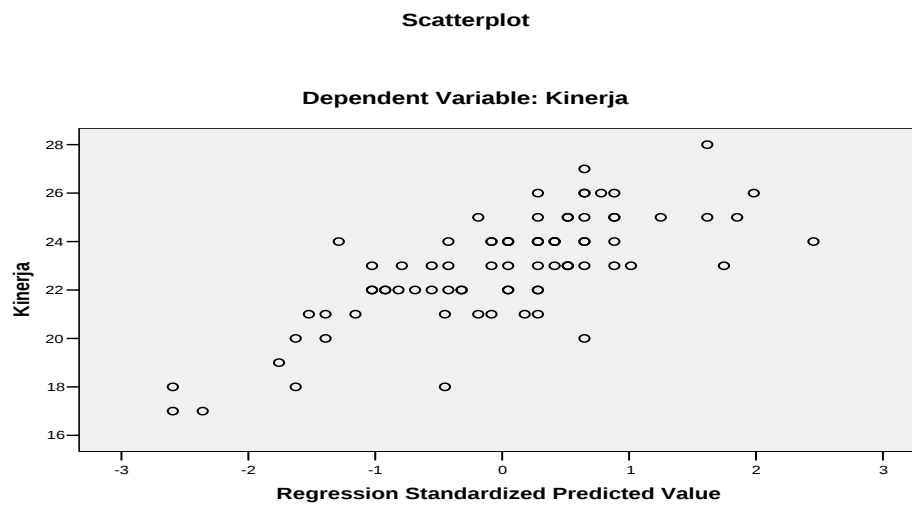
Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2013

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas dapat diketahui bahwa nilai VIF masing-masing variabel bebas di sekitar angka satu dan nilai *tolerance* mendekati angka 1. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan bebas multikolinearitas.

2). Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat disajikan pada grafik berikut:

Gambar 1
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas dapat diketahui bahwa titik-titik yang terbentuk pada grafik *scatterplot* tidak membentuk pola yang jelas serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi yang digunakan bebas heteroskedastisitas.

Hasil perhitungan regresi linear berganda mengenai pengaruh model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah secara parsial dan simultan dengan menggunakan program *SPSS versi 13,00 for windows*, diperoleh hasil seperti pada tabel 3, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	t hitung	Probabilitas (Sig. t)
Perilaku Tugas	0,596	4,401	0,000
Perilaku Hubungan	0,383	3,114	0,003
Konstanta	2,879		
F Hitung	46,917		
R ²	0,546		
R	0,739		
Variabel terikat: Kinerja (Y)			

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2013

Hasil perhitungan determinasi, diketahui bahwa besarnya hubungan dari kedua variabel bebas yang terdiri dari variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan yaitu sebesar 0,739 atau 73,9% yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi berganda. Hal ini berarti bahwa hubungan antara variabel bebas yang terdiri dari perilaku tugas (X_1) dan perilaku hubungan (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) adalah tinggi. Sedangkan besarnya perilaku tugas (X_1), perilaku hubungan (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) ditunjukkan oleh *R Square* yaitu sebesar 0,546 atau 54,6%. Angka ini menunjukkan bahwa variabel perilaku tugas (X_1) dan perilaku hubungan (X_2) yang digunakan dalam persamaan regresi ini mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 54,6% sedangkan sisanya 45,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar kedua variabel bebas yang diteliti. Berdasarkan analisis regresi linier berganda maka dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,879 + 0,596X_1 + 0,383X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut maka:

a = Konstanta sebesar 2,879 menunjukkan jika variabel bebas (X_1 dan X_2) diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar Y adalah 2,879 yang artinya sebelum atau tanpa adanya variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan dalam perusahaan maka besarnya kinerja karyawan sebesar 2,879.

b_1 = Apabila variabel perilaku tugas (X_1) berubah satu satuan, akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja karyawan sebesar 0,596 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel perilaku tugas meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,596 satuan. Sebaliknya apabila variabel perilaku tugas menurun satu satuan maka kinerja karyawan akan menurun 0,596 satuan.

b_2 = Apabila variabel perilaku hubungan (X_2) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja karyawan sebesar 0,383 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel perilaku hubungan meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,383 satuan. Sebaliknya apabila variabel perilaku hubungan menurun satu satuan, maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,383 satuan.

Dari hasil analisis regresi linier berganda di atas dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan mempunyai pengaruh

positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa jika nilai dari kondisi perilaku tugas dan kondisi perilaku hubungan meningkat maka akan diikuti juga oleh meningkatnya nilai dari kinerja karyawan. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4 Uji Hipotesis

4.4.1 Uji Simultan (Uji F)

Hasil dari perhitungan uji simultan (uji F) menunjukkan nilai signifikansi (Sig.) hasil penelitian sebesar 0,000 sedangkan α (*alpha*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0,05 sehingga signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ ($46,917 > 3,930$) yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel perilaku tugas (X_1), perilaku hubungan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

b) Uji Parsial (Uji t)

Hasil dari perhitungan uji parsial (uji t) dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Variabel Perilaku tugas (X_1) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan α (*alpha*) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,000 < 0,05$ ($4,401 > 2,0086$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel perilaku tugas (X_1)

berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya bernilai tetap.

- b. Variabel perilaku hubungan (X_2) mempunyai signifikansi 0,003 dan α (*alpha*) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,003 < 0,05$ ($3,114 > 2,0086$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel perilaku hubungan (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya bernilai tetap.

4. Hasil Uji Variabel Dominan

Adapun besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas dalam hal ini adalah perilaku tugas (X_1) dan perilaku hubungan (X_2) maka dapat diketahui dari koefisien regresi (*standardized coefficients*) masing-masing variabel. Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa besar koefisien variabel perilaku tugas yaitu sebesar 0,468 dan perilaku hubungan yaitu sebesar 0,332. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa perilaku tugas berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan staff karyawan bagian produksi pada PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.
2. Model kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah.
3. Hasil perbandingan antara pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap motivasi dan pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah dapat diketahui bahwa pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap motivasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh dari model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis data yang dilakukan maka diajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Bagi PT. Karya Makmur Bahagia (KMB) Kalimantan Tengah
 - a. Diharapkan pimpinan selalu memberikan dorongan kepada karyawan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan ketentuan dan

memberikan dukungan atas upaya memaksimalkan kemampuan yang dimiliki para karyawan. Upaya peningkatan motivasi tersebut dilakukan sebagai langkah untuk memberikan jaminan bahwa para karyawan mampu bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

- b. Pimpinan harus memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawai agar menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Langkah yang dapat dilakukan yaitu dengan memberikan pemenuhan hak para karyawan sesuai dengan ketentuan sehingga jaminan kesejahteraan karyawan dapat terwujud, dimana hal tersebut menjadi salah satu motivasi para karyawan dalam bekerja diperusahaan.
- c. Pimpinan harus menetapkan batas waktu dalam proses penyelesaian pekerjaan sehingga pekerjaan dapat selesai tepat pada waktunya dan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan. Langkah itu dilakukan agar pencapaian kinerja para karyawan dapat secara maksimal dihasilkan oleh karyawan.

2. Bagi pihak lain.

Berdasarkan hasil analisis maka diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja para pegawai dengan harapan penelitian ini dapat lebih berkembang.