

## HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN, TINGKAT PENDIDIKAN, DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN

Oleh:

**Reni Febrianti**

*Fakultas Ekonomi, Program Studi Akuntansi*

*Universitas Mohammad HusniThamrin*

*Email: reni\_maliki@yahoo.com; nibhot@gmail.com*

### ABSTRAK

Faktor Sumber Daya Manusia dalam setiap perusahaan, memegang peranan penting. Sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pemikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang kemudian digunakan sebagai dasar penentuan kebijaksanaan perusahaan dalam upaya peningkatan pembaharuan prestasi kerja. Penelitian ini meneliti tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu: tingkat pendidikan, motivasi, dan gaya kepemimpinan, membahas tentang hubungan antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Proses analisis dimulai dari pengujian data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Setelah itu, dilanjutkan pada analisis deskriptif frekuensi. Tujuannya adalah untuk memperoleh banyaknya jawaban yang berhubungan dengan nilai-nilai berbeda dari satu variabel dan untuk menggambarannya dalam bentuk presentase. Analisis yang terakhir adalah analisis regresi dan regresi sederhana sampai regresi berganda. Data masukan analisis regresi diperoleh dari angka kumulatif penilaian masing-masing responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner. Tujuan adalah untuk mengetahui hubungan pada masing-masing variabel yang ada.

Hasil pada taraf kepercayaan 95% membuktikan bahwa hubungan antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan saling berpengaruh. Perolehan persamaan regresi  $\hat{Y} = 11,222 + 3,534X_1 + 1,019X_2 - 0,102X_3$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila tingkat pendidikan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) secara bersama-sama naik masing-masing satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ) sebesar 3,534 kali  $X_1$  ditambah 1,019 kali  $X_2$  dan ditambah -0,102 kali  $X_3$ . Kesimpulan dari penelitian ini ada hubungan antara tingkat pendidikan, motivasi karyawan dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Tingkat Pendidikan, Motivasi Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan.

## **A. PENDAHULUAN**

Beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain: tingkat pendidikan, pelatihan, motivasi, kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, absensi, dan lain-lain. Namun didalam penelitian ini hanya akan meneliti tiga faktor saja yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu: tingkat pendidikan, motivasi, dan gaya kepemimpinan. Pendidikan merupakan usaha sadar (dilakukan dengan kesadaran dari diri sendiri tanpa ada unsur paksaan dari orang lain atau disengaja), teratur dan sistematis dalam memberikan bantuan atau bimbingan kepada orang lain (anak) yang sedang berproses menuju kedewasaan. (Heijdrachman Ranupandoyo dan Suad Husnan, 1994: 121)

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya.

Motivasi adalah keadaan didalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan (Soekanto Reksahadipraja, T. Hani Handoko, 1997: 252). Jadi motivasi merupakan faktor penggerak bagi seseorang untuk bertindak.

Dengan adanya kepemimpinan, pendidikan, dan motivasi, maka diharapkan akan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan mampu memberikan hasil yang terbaik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan, tingkat pendidikan, dan motivasi merupakan proses berlanjut karena munculnya kondisi-kondisi baik perkembangan teknologi, perkembangan ekonomi, dan non ekonomi dalam perusahaan. Prestasi karyawan merupakan salah satu fakta penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Itulah sebabnya, setiap adanya motivasi pendidikan khususnya dalam peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan dari upaya pendidikan yang dihasilkan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa betapa eksisnya peran karyawan dalam dunia pendidikan.

Apakah terdapat hubungan positif antara tingkat pendidikan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama dengan prestasi karyawan di International High School

Beberapa hal yang menjadi landasan teori adalah

### **1. Gaya Kepemimpinan**

Adalah serangkaian upaya dari pemimpin dalam mempengaruhi dan mengerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi, dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi pula terhadap atasan.

### **2. Motivasi Kerja**

Adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai suatu kepuasan (Hasibuan, 1996:95).

### 3. **Tingkat Pendidikan**

Adalah suatu proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usahanya mendewasakan manusia melalui suatu upaya pengajaran dan pelatihan. (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1994:204).

### 4. **Prestasi**

Adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan International High School dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Indikator-indikatornya meliputi

- a. Kualitas kerja; (ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan)
- b. Kuantitas kerja; bukan hanya output tapi juga berapa cepat bisa menyelesaikan kerja ekstra,
- c. dapat atau tidaknya mengikuti intruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan
- d. sikap; terhadap perusahaan, karyawan lain dan kerja sama.

### 5. **Karyawan**

Karyawan adalah seorang pekerja tetap yang bekerja dibawah perintah orang lain dan akan mendapat kompensasi serta jaminan. (Hasibuan, 2003:41).

## B. **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan dua metode pengumpulan data, yaitu wawancara langsung dengan responden dan responden mengisi sendiri kuesionernya (Burn and Bush, 2000). Untuk *exploratory research* digunakan metode pertama atau disebut juga *persen administered surveys* (Burn and Bush, 20002). Metode ini memiliki keuntungan, yaitu : pewawancara dapat melihat langsung sikap respondennya, pewawancara memiliki hubungan langsung dengan respondennya, pewawancara dapat mengontrol kualitas survey dengan memilih responden yang betul-betul sesuai dan pewawancara dapat beradaptasi dengan sifat-sifat respondennya. Adapun kerugian adalah memakan banyak waktu dan biaya. Dalam *exploratory research* lebih tepat digunakan metode ini agar dapat diperoleh jawaban yang terarah sebagai dasar penyusunan kuesioner. Untuk pengisian kuesioner disebut juga *self-administered surveys* (Burn and Bush, 2000). Metode ini memiliki beberapa keuntungan, yaitu : hemat biaya, responden merasa lebih bebas dalam mengisi kuesionernya dan tidak ada tekanan pewawancara. Adapun kerugian metode ini adalah adanya kemungkinan kesalahan responden dalam mengisi kuesioner dan ketidakmengertian itu semakin berlanjut maka responden dapat menjadi frustrasi tidak mau lagi mengisi kuesioner. Digunakan metode ini dalam pengisian kuesioner terutama karena lebih hemat biaya.

Untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian yang telah dikemukakan berdasarkan data empirik yang telah dikumpulkan sebagai berikut:

### 1. Hubungan antara Tingkat Pendidikan dengan Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama yang diuji dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan positif tingkat pendidikan ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ).

Analisis regresi linear sederhana terhadap data penelitian hubungan antara tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan menghasilkan koefisien arah  $b$  sebesar 8,908 dan konstanta  $a$  sebesar 88,381. Dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dapat disajikan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 88,381 + 8,908X_1$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila tingkat pendidikan ( $X_1$ ) naik satu poin atau satu skor (misalkan dari pendidikan sebelumnya SLTA menjadi sarjana S1), maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ) sebesar 8,908 poin.

Untuk mengetahui derajat signifikansinya, maka persamaan regresi tersebut selanjutnya diuji dengan menggunakan uji-F. Adapun hasilnya seperti tertera dalam tabel analisis varians di bawah ini.

**Tabel ANAVA untuk Regresi Linear Sederhana**  
 $\hat{Y} = 88,381 + 8,908X_1$

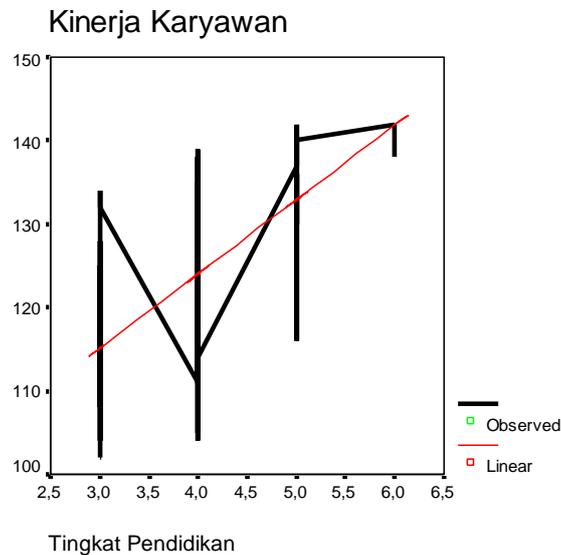
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2514,731	1	2514,731	26,579	,000(a)
Residual	4730,711	50	94,614		
Total	7245,442	51			

**Keterangan:**

- a. Predictors: (Constant), Tingkat Pendidikan
- b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Jika divisualisasikan maka hubungan antara tingkat pendidikan ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 88,381 + 8,908X_1$  akan tampak seperti gambar dibawah ini.

Analisis korelasi terhadap pasangan-pasangan data dari kedua variabel tersebut menghasilkan koefisien korelasi  $r$  product-moment sebesar 0,589. Telaah signifikansi terhadap nilai koefisien korelasi tersebut diperoleh nilai  $p = 0,000$ . Karena nilai  $p < 5\%$  berarti hipotesis nol ditolak, hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan adalah signifikan. Artinya terdapat hubungan yang cukup erat dan positif antara tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya karena koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,589$  maka dapat diperoleh nilai koefisien determinasinya sebesar  $R^2 = 0,347$  yang berarti bahwa 34,7% variansi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh tingkat pendidikan melalui persamaan regresi:  $\hat{Y} = 88,381 + 8,908X_1$ . Dengan kata lain kontribusi tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan, sebesar 34,7%, sedangkan sisanya 65,3% oleh karena faktor lainnya.



Gambar: Hubungan Antara X<sub>1</sub>(Tingkat Pendidikan) dengan Y(Kinerja Karyawan)

## 2. Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua yang diuji dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan positif motivasi kerja (X<sub>2</sub>) dengan kinerja karyawan (Y).

Analisis regresi linear sederhana terhadap data penelitian hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan menghasilkan koefisien arah b sebesar 1,189 dan konstanta a sebesar -4,100. Dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dapat disajikan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = -4,100 + 1,189X_2$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila motivasi kerja (X<sub>2</sub>) naik satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ) sebesar 1,189 poin.

Untuk mengetahui derajat signifikansinya, maka persamaan regresi tersebut selanjutnya diuji dengan menggunakan uji-F. Adapun hasilnya seperti tertera dalam tabel analisis varians di bawah ini.

**Tabel ANAVA untuk Regresi Linear Sederhana**

$$\hat{Y} = -4,100 + 1,189X_2$$

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3998,771	1	3998,771	61,583	,000(a)
	Residual	3246,671	50	64,933		
	Total	7245,442	51			

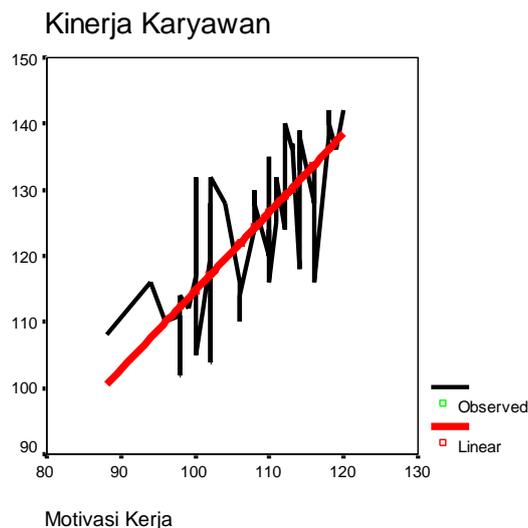
**Keterangan:**

- a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Jika divisualisasikan maka hubungan antara motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = -4,100 + 1,189X_2$  tampak seperti gambar dibawah ini.

Analisis korelasi terhadap pasangan-pasangan data dari kedua variabel tersebut menghasilkan koefisien korelasi  $r$  product-moment sebesar 0,743. Telaah signifikansi terhadap nilai koefisien korelasi tersebut diperoleh nilai  $p = 0,000$ . Karena nilai  $p < 5\%$  berarti hipotesis nol ditolak, hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan adalah signifikan. Artinya terdapat hubungan yang erat dan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Selanjutnya karena koefisien korelasi  $r_{y_2} = 0,743$  maka dapat diperoleh nilai koefisien determinasinya sebesar  $R^2 = 0,552$  yang berarti bahwa 55,2% variansi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi kerja melalui persamaan regresi:  $\hat{Y} = -4,100 + 1,189X_2$ . Dengan kata lain kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, sebesar 55,2%, sedangkan sisanya 44,8% oleh karena faktor lainnya.



Gambar : Hubungan Antara  $X_2$  (Motivasi Kerja) dan  $\hat{Y}$ (Kinerja Karyawan)

### 3. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga yang diuji dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ). Analisis regresi linear sederhana terhadap data penelitian hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan menghasilkan koefisien arah  $b$  sebesar 0,632 dan konstanta  $a$  sebesar 55,362. Dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dapat disajikan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 55,362 + 0,632X_3$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) naik satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ) sebesar 0,632 poin. Untuk mengetahui derajat signifikansinya, maka persamaan regresi tersebut selanjutnya diuji dengan

menggunakan uji-F. Adapun hasilnya seperti tertera dalam tabel analisis varians di bawah ini.

**Tabel ANAVA untuk Regresi Linear Sederhana**

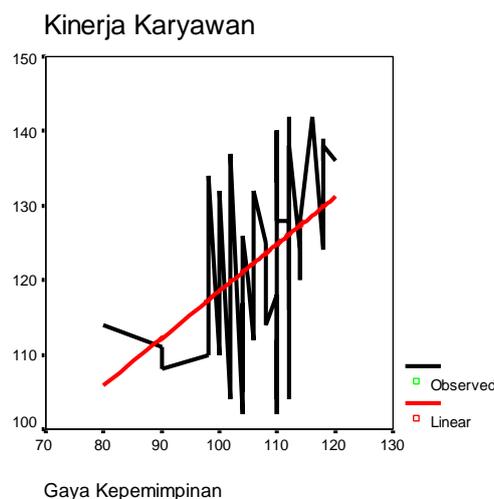
$$\hat{Y} = 55,362 + 0,632X_3$$

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1198,825	1	1198,825	9,913	,003(a)
	Residual	6046,617	50	120,932		
	Total	7245,442	51			

- a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Jika divisualisasikan maka hubungan antara gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ) dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 55,362 + 0,632X_3$  tampak seperti gambar dibawah ini.

Analisis korelasi terhadap pasangan-pasangan data dari kedua variabel tersebut menghasilkan koefisien korelasi  $r$  product-moment sebesar 0,407. Telaah signifikansi terhadap nilai koefisien korelasi tersebut diperoleh nilai  $p = 0,000$ . Karena nilai  $p < 5\%$  berarti hipotesis nol ditolak, hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah signifikan. Artinya terdapat hubungan yang cukup erat dan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya karena koefisien korelasi  $r_{y_3} = 0,407$  maka dapat diperoleh nilai koefisien determinasinya sebesar  $R^2 = 0,165$  yang berarti bahwa 16,5% variansi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan melalui persamaan regresi:  $\hat{Y} = 55,362 + 0,632X_3$ . Dengan kata lain kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sebesar 16,5%, sedangkan sisanya 83,5% oleh karena faktor lainnya.



Gambar : Hubungan Antara  $X_3$ (Gaya Kepemimpinan) dan  $Y$ (Kinerja Karyawan)

#### 4. Hubungan Antara Tingkat Pendidikan, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan.

Hipotesis ketiga yang diuji dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan antara tingkat pendidikan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Analisis regresi berganda terhadap data penelitian hubungan antara tingkat pendidikan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) menghasilkan koefisien arah  $b_1$  sebesar 3,534,  $b_2$  sebesar 1,019,  $b_3$  sebesar -0,102 dan konstanta  $a$  sebesar 11,222. Dengan demikian bentuk hubungan antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan dapat disajikan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 11,222 + 3,534X_1 + 1,019X_2 - 0,102X_3$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila tingkat pendidikan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) secara bersama-sama naik masing-masing satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $\hat{Y}$ ) sebesar 3,534 kali  $X_1$  ditambah 1,019 kali  $X_2$  dan ditambah -0,102 kali  $X_3$ .

Untuk mengetahui derajat signifikansi koefisien regresinya secara simultan, maka persamaan regresi tersebut selanjutnya diuji dengan menggunakan uji-F. Adapun hasilnya seperti tertera dalam tabel analisis variansi di bawah ini.

**Tabel ANAVA untuk Regresi Linear Ganda**

$$\hat{Y} = 11,222 + 3,534X_1 + 1,019X_2 - 0,102X_3$$

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4231,403	3	1410,468	22,462	,000(a)
	Residual	3014,040	48	62,792		
	Total	7245,442	51			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Tingkat Pendidikan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis variansi di atas, dapat disimpulkan bahwa karena nilai  $p$  ( $\text{sig.}$ ) = 0,000 lebih kecil dari 5%.

Analisis korelasi ganda terhadap hubungan antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan menghasilkan nilai  $R_{y.123}$  sebesar 0,764. Analisis signifikansi terhadap nilai koefisien korelasi ganda tersebut diperoleh nilai  $p = 0,000 < 5\%$  berarti hipotesis nol ditolak, hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi ganda  $R_{y.123} = 0,764$  yang diperoleh dalam penelitian ini ternyata signifikan. Artinya terdapat hubungan yang erat dan positif antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dengan koefisien korelasi ganda  $R_{y.123}$  sebesar 0,764 maka koefisien determinasinya  $R^2_{y.123}$  diperoleh sebesar 0,584 yang berarti bahwa kontribusi tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap variansi (naik turunnya) kinerja

karyawan sebesar 58,4%, sedangkan sisanya sebesar 41,6% ditentukan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

### C. PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keempat hipotesis kerja yang diajukan dalam penelitian ini semuanya sangat signifikan. Hal ini berarti bahwa secara umum, terdapat hubungan positif antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara simultan (bersama-sama).

Secara lebih terinci, hasil pengujian hipotesis tersebut dapat ditafsirkan sebagai berikut:

*Pertama*, mengenai hubungan tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa ada hubungan positif tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan dan hubungannya cukup erat ( $r_{y1} = 0,589$ ). Hal ini mengandung makna bahwa faktor tingkat pendidikan berpengaruh cukup erat terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain faktor tingkat pendidikan mempunyai peran yang cukup erat terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,347, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 34,7% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel tingkat pendidikan atau dengan kata lain, faktor tingkat pendidikan memberikan kontribusi sebesar 34,7% terhadap naik turunnya (variens) kinerja karyawan, sedangkan sisanya 65,3 % ditentukan oleh faktor lainnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Andrew E Sikula dalam Mangkunegara (2003:50) menyatakan bahwa tingkat pendidikan merupakan suatu proses jangka panjang dengan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum. Dengan demikian peningkatan tingkatan pendidikan akan diikuti dengan peningkatan pengetahuan secara konseptual dan teoritis, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerjanya atau kinerjanya. Untuk itu tingkat pendidikan memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja karyawan.

*Kedua*, mengenai hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruhnya dengan kriteria kuat/erat ( $r_{y2} = 0,743$ ). Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan, maka semakin baik pula kinerjanya. Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,552, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 55,2% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja atau dengan kata lain, faktor motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 55,2% terhadap naik-turunnya (variens) kinerja karyawan melalui persamaan regresi linear  $Y = -4,100 + 1,189X_2$ , sedangkan sisanya 44,8% ditentukan oleh faktor lainnya. Hasil ini sesuai dengan teori Mc. Clelland, adanya motivasi kerja atau berprestasi, karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Dengan energi ini akan mendorong karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja (kinerja) yang maksimal. Untuk itu peran motivasi kerja seseorang akan memberi pengaruh yang kuat bagi peningkatan kinerjanya.

*Ketiga*, hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan dengan kriteria cukup erat ( $r_{y3} = 0,407$ ). Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik gaya kepemimpinannya maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,165, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 16,5% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan atau dengan kata lain, faktor gaya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 16,5% terhadap varians kinerja karyawan, sedangkan sisanya 83,5% ditentukan oleh faktor lainnya, baik faktor-faktor internal maupun eksternal. Menurut Ishak Arep, Hendri Tanjung (2003:93), dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Motivasi", menyatakan bahwa: "Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu".

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan sendiri, seorang pemimpin yang berhasil di lingkungan kerja, dengan adanya kepemimpinan belum tentu cocok bila diaplikasikan pada perusahaan lain karena keberhasilan gaya kepemimpinan sangat tergantung pada situasi perusahaan yang dipimpinnya itu. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang berhasil mengusahakan karyawannya untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, akan bergantung dengan kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya pada situasi kerja yang dihadapinya. Dengan demikian kepemimpinan yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dalam suasana kondusif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawannya.

*Keempat*, hubungan antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa terdapat hubungan positif dari ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan dengan kriteria yang erat ( $R_{y.123} = 0,764$ ). Hal ini mengandung makna bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin tinggi motivasi kerja dan semakin baik gaya kepemimpinannya maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,584, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 58,4% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut atau dengan kata lain, faktor tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 58,4% terhadap varians kinerja karyawan, sedangkan sisanya 41,6% ditentukan oleh faktor lainnya, baik faktor-faktor internal maupun eksternal.

Berdasarkan data penelitian yang telah diolah dan dianalisis, ternyata menunjukkan bahwa hipotesis kerja yang telah dirumuskan di depan dapat diterima, yaitu terdapat pengaruh positif dari ketiga variabel bebas yaitu tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Hal ini mengandung makna bahwa kedudukan ketiga variabel bebas tersebut sebagai *prediktor* (peramal) dari kinerja karyawan tidak perlu diragukan lagi.

Diantara ketiga faktor tersebut, terlihat bahwa variabel motivasi kerja ternyata mempunyai daya pengaruh yang jauh lebih besar dibanding variabel tingkat pendidikan dan gaya kepemimpinan. Hal ini dapat dimengerti, karena

memang secara umum dapat dibuktikan bahwa faktor motivasi kerja yang semakin baik, akan lebih signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan dibanding faktor tingkat pendidikan dan gaya kepemimpinan.

#### D. PENUTUP

##### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Hasil Analisis regresi linear sederhana terhadap data penelitian hubungan antara tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan menghasilkan persamaan regresi  $Y = 88,381 + 8,908 X_1$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila tingkat pendidikan ( $X_1$ ) naik satu poin atau satu skor (misalkan dari pendidikan sebelumnya SLTA menjadi sarjana S1), maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 8,908 poin. Mengenai hubungan tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa ada hubungan positif tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan dan hubungannya cukup erat ( $r_{y1} = 0,589$ ). Hal ini mengandung makna bahwa faktor tingkat pendidikan berpengaruh cukup erat terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain faktor tingkat pendidikan mempunyai peran yang cukup erat terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,347, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 34,7% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel tingkat pendidikan atau dengan kata lain, faktor tingkat pendidikan memberikan kontribusi sebesar 34,7% terhadap naik turunnya (variens) kinerja karyawan, sedangkan sisanya 65,3 % ditentukan oleh faktor lainnya
2. Hasil analisis regresi linear sederhana terhadap data penelitian hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan menghasilkan persamaan regresi  $Y = -4,100 + 1,189X_2$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila motivasi kerja ( $X_2$ ) naik satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 1,189 poin. mengenai hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruhnya dengan kriteria kuat/erat ( $r_{y2} = 0,743$ ). Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan, maka semakin baik pula kinerjanya. Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,552, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 55,2% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja atau dengan kata lain, faktor motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 55,2% terhadap naik-turunnya (variens) kinerja karyawan melalui persamaan regresi linear  $Y = -4,100 + 1,189X_2$ , sedangkan sisanya 44,8% ditentukan oleh faktor lainnya.
3. Hasil analisis regresi linear sederhana terhadap data penelitian hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan menghasilkan persamaan regresi  $Y = 55,362 + 0,632 X_3$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) naik satu poin atau satu skor, maka

akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,632 poin. hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan dengan kriteria cukup erat ( $r_{y3} = 0,407$ ). Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik gaya kepemimpinannya maka akan semakin tinggi kinerja karyawan . Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,165, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 16,5% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan atau dengan kata lain, faktor gaya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 16,5% terhadap varians kinerja karyawan , sedangkan sisanya 83,5% ditentukan oleh faktor lainnya, baik faktor-faktor internal maupun eksternal.

4. Hasil analisis regresi berganda terhadap data penelitian hubungan antara tingkat pendidikan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan kinerja karyawan (Y) menghasilkan persamaan regresi  $Y = 11,222 + 3,534X_1 + 1,019X_2 - 0,102X_3$ . Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila tingkat pendidikan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) secara bersama-sama naik masing-masing satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan (Y) sebesar 3,534 kali  $X_1$  ditambah 1,019 kali  $X_2$  dan ditambah -0,102 kali  $X_3$ . hubungan antara tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, terlihat bahwa terdapat hubungan positif dari ketiga variable tersebut terhadap kinerja karyawan dengan kriteria yang erat ( $R_{y,123} = 0,764$ ). Hal ini mengandung makna bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin tinggi motivasi kerja dan semakin baik gaya kepemimpinannya maka akan semakin tinggi kinerja karyawan . Selanjutnya dengan koefisien determinasi sebesar 0,584, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 58,4% varians kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variable tersebut atau dengan kata lain, faktor tingkat pendidikan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 58,4% terhadap varians kinerja karyawan, sedangkan sisanya 41,6% ditentukan oleh faktor lainnya, baik faktor-faktor internal maupun eksternal.

**Daftar Pustaka**

- Achmad S. Ruky (2002), *Sistem Manajemen Kinerja*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (1997), *Prosedur Penelitian*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sumitro (1998), *Pengantar Ilmu Pendidikan*, IKIP Yogyakarta, Yogyakarta.
- Tim Pengembangan MKDK. (1997), *Dasar-dasar Kependidikan*, IKIP Semarang Press, Semarang.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2007), *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti (2001), *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Sondang P. Siagian (2003), *Teori Budaya Organisasi*, PT. Rhineka Cipta, Jakarta.
- Terry, George. (1985), *Manajemen, Edisi Terjemahan*, Gahlia Indonesia, Jakarta.
- Simamora, Henry. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- T. Tani Handoko (1992), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.
- Wahjosumindjo(1987),*Kepemimpinan Dan Motivasi*, Galia Indonesia, Jakarta.
- Manulang M. (1998), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Keith Davis and Hohn W. (1985), *Perilaku Dalam Organisasi*, Alih Bahasa, Agus Dharma,Erlangga, Jakarta.
- Rivai Veithzal, H. (2009), *Islamic Human Capital, Manejer Sumber Daya Islami*, Rajawali Pers, Jakarta.

**Website:**

- <http://pustaka.ut.ac.id/puslata> Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia.
- <http://www.guruvalah.tk> Journal Guru Valah.
- <http://www.webcasemy.com>
- <http://pustaka.ut.ac.id/puslata/pdf/40155.pdf> pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya.