

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI,  
KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(STUDI KASUS PADA PD.BKK DEMPET KABUPATEN DEMAK)**

**Endang Kartika Sari<sup>1)</sup>, Maria M. Minarsih<sup>2)</sup>, Edward Gagah<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup>Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

<sup>2), 3)</sup>Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

**ABSTRACT**

*This research aims to determine the effect of leadership style, motivation and quality of work life on employee performance in PD. BKK Dempet Demak district. sample collection techniques used are questionnaires and interviews, research conducted with total sampling method used in this study amounted to 68 employees, and it is becoming responden. dan 68 pupolasi analyzed using multiple linear regression with SPSS version 20.0.*

*The Results showed a positive and significant influence on the style of leadership on employee performance is shown on the regression coefficients for the variables of leadership style (X1)  $t_{hitung} 0.282 (2483 > t_{tabel} 1.6682)$  or the significance of  $t (0.016 < 0.05)$ . The positive influence and not significant motivation on employee performance is shown on the value of the regression coefficient for motivation (X2)  $t_{hitung} 0.176 (1738 > t_{tabel} 1.6682)$  or the significance of  $t (0.087 > 0.05)$ . The influence of the quality of working life of the employee's performance is shown on the regression coefficients for the variable quality of work life (X3)  $t_{hitung} 0.786 (7448 > t_{tabel} 1.6682)$  or the significance of  $t (0.000 < 0.05)$ , the variable quality of work life (X2) has the most significant positive effect on the performance of employees.*

**Keywords: leadership style, motivation, quality of life and performance of employees**

## ABSTRAKS

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada PD. BKK Dempet Kabupaten Demak . teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah kuesioner, dan wawancara, penelitian dilakukan dengan metode *total samplingsampel* yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 68 karyawan, jadi 68 pupolasi ini menjadi responden.dan dianalisa menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS versi 20.0.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dari nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan( $X_1$ ) 0.282  $t_{hitung}$  (2.483 >  $t_{tabel}$  1.6682) atau signifikansi t (0.016< 0.05). Adanya pengaruh positif dan tidak signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dari nilai koefisiensi regresi untuk motivasi( $X_2$ ) 0.176 $t_{hitung}$ (1.738 >  $t_{tabel}$ 1.6682) atau signifikansi t (0.087>0.05). Adanya pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dari nilai koefisien regresi untuk variabel kualitas kehidupan kerja( $X_3$ ) 0.786  $t_{hitung}$ (7.448 >  $t_{tabel}$ 1.6682) atau signifikansi t (0.000 < 0.05), variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif signifikan paling besar terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi, kualitas kehidupan dan kinerja karyawan**

## **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia keberadaannya sangat dibutuhkan oleh organisasi/ perusahaan baik pemerintah maupun swasta. Di dalam suatu perusahaan terdapat atasan dan bawahan, untuk meraih tujuan yang telah di tentukan diperlukan suatu kerjasama, juga diperlukan Motivasi kerja dan kualitas kehidupan kerja yang baik serta gaya kepemimpinan karena hal-hal tersebut dapat memberikan kinerja yang baik pada organisasi yang tentu saja akan berdampak positif bagi organisasi. Kinerja pegawai dalam perusahaan merupakan hal yang sangat penting karena akan bermanfaat untuk mengetahui efektifitas kerja organisasi sehingga tujuan organisasi tersebut akan dapat tercapai.

Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait

dengan kepemimpinan. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Bass,1990, dalam menon, 2002) demikian juga keberhasilan atau kegagalan pemimpin, begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Motivasi berasal dari kata motif (motive) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Gibson at al. (1996) menyatakan bahwa motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada aktual dalam diri seorang individu yang kemudian menggerakkan dan mengarahkan perilakunya. Menurut maslow (1994), motivasi kerja seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai murni hanya

timbul dari dalam diri seorang karyawan (motivasi internal) ataukah motivasi berasal dari luar karyawan yang bersangkutan (motivasi eksternal).

Schemer, Hunt, dan Obsorn (2005) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai “*quality of work life is the overall quality of human experiences in the workplace. It is reminder that high performance in any work setting can and should be accomplished by high levels of job satisfaction*”, yang artinya kualitas kehidupan kerja adalah keseluruhan kualitas dari pengalaman manusia di tempat kerja. Ames (1992) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja karyawan merupakan evaluasi kognitif dari seluruh rangkaian proses kerja yang memiliki *goal orientation*, atau mengandung pengertian sebagai keyakinan yang mengarah pada *different way of approaching, engaging in, and responding to achievement situation*”. *Goal orientation* bisa dijadikan standar seseorang dalam mengukur dan meng

evaluasi kemampuan dan kesuksesannya dan memberikan keyakinan dan motivasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Wyatt dan Wah ( 2001 ) terhadap pekerja di Singapura menyebutkan bahwa pekerja ingin diperlakukan sebagai individu yang dihargai di tempat kerja. Kinerja yang bagus akan dihasilkan pekerja jika mereka dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa. Ada empat dimensi kualitas kehidupan kerja yang dianggap penting bagi pengembangan kualitas kehidupan kerja bagi pekerja di Singapura, yaitu suasana kerja dan perkembangan karir, dukungan dari pihak manajemen, penghargaan dari perusahaan serta dampak kerja pada kehidupan personal.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai progam kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi

dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi, menurut Gibson (1996) kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora: 2004). Kinerja Karyawan menurut Robbins(2006) adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan selain itu kinerja juga dapat diartikan dengan adanya kemauan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja tersebut merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi dan tugas.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk

mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

### **Motivasi**

Pengetian motivasi ditafsirkan secara berbeda-beda oleh para ahli sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing, namun hakekatnya terdapat persamaan prinsip. Menurut Cascio dalam Hasibuan (1999) tentang motivasi sebagai berikut "Motivation is a force that results from an individual's desire to satisfy there are need (e.g. hunger, thirst, sosial approval). (Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan

seseorang untuk memuaskan kebutuhan (misal : lapar, haus dan bermasyarakat)”. Sedangkan Gie (1972) menyatakan bahwa motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut. Menurut Hasibuan (1999) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

### **Kualitas Kehidupan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja atau *Quality Of Work Life (QWL)* merupakan salah satu bentuk filsafat yang ditetapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas

kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerjaan dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan.

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Luthansm, 1995 dalam Noor Arifin, 1999).

$H_1$ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_2$ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_3$ : Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_4$ : Gaya kepemimpinan, Motivasi, Kualitas kehidupan kerjasecara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Objek penelitian**

Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah kantor PD. BKK Dempet Kabupaten Demak Jl. Raya Semarang-Purwodadi Km.36 Kebonagung Demak.

### **Jenis Data**

Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan dalam variable penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

#### **1. Data Primer**

Data primer yaitu data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu maupun perorangan (Sugiyono,2009). Data ini diperoleh dari pihak-pihak yang

berkepentingan serta dari responden melalui kuesioner. Dalam penelitian ini, data primer yang digunakan adalah penyebaran kuesioner kepada responden pada karyawan PD BKK Dempet Kabupaten Demak, kuisioner yang disebarakan berjumlah 68.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu data primer yang yang telah diolah lebih lanjut oleh pihak lain missalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram (Sugiyono,2009). Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data-data dan informasi yang diperlukan dengan caramembaca literatur, buku, artikel, jurnal, data dari internet, dan skripsi maupun tesis penelitian sebelumnya.

Teknik yang digunakan dalam pengukuran kuisioner/pertanyaan ini yaitu dengan menggunakan skala ordinal (*skala likert*) karena pernyataan sangat setuju mempunyai tingkat atau preferensi yang “lebih tinggi” dari setuju dan setuju “lebih tinggi” dari netral/ragu dan seterusnya.

Lima tingkat skala sesuai alternatif jawaban yaitu : (Sunyoto, 2011:109).

STS = SangatTidakSetuju bobot 1

TS = TidakSetuju bobot 2

N = Netral/Ragu bobot 3

S = Setuju bobot 4

SS = SangatSetuju bobot 5

### **Populasi dan Sampel**

#### **Populasi**

Populasi adalah sejumlah keseluruhan individu dari unit analisa yang cirinya akan diduga. Umar ( 2000 ) mengartikan bahwa populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjad i anggota sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PD. BKK Dempet Kabupaten Demak. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 68 orang karyawan PD BKK Dempet Kabupaten.

#### **Sampel**

Sampel adalah Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2009:81). Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah menggunakan metode *total sampling*. Penggunaan metode ini berlaku jika anggota populasi relative kecil (mudah dijangkau). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 68 Karyawan. Jadi 68 populasi ini menjadi responden.

#### **Variabel Penelitian Data**

Dalam Penelitian ini terdapat 4 variabel yaitu 3 variabel bebas yang terdiridari Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), serta Kualitas kehidupan Kerja (X3) dan 1 variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Indikator yang digunakan untuk masing-masing variabel antara lain untuk Gaya Kepemimpinan (X1) terdiri dari 4 indikator, Motivasi (X2) terdiri dari 4 indikator, Kualitas Kehidupan Kerja (X3) terdiri dari 4

indikator dan Kinerja (Y) terdiri dari 4 indikator.

## **Metode Analisis Data**

### **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Pearson Correlation*, yang merupakan korelasi antara skor item dengan skor total masing masing variabel. Secara statistik, angka korelasi bagian total yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka dalam tabel r tabel. Apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel maka kuesioner tersebut dapat dikatakan valid dan sebaliknya.

### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas yaitu uji untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Uji reliabilitas dilakukan dengan

menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dan membandingkan koefisien Alpha dengan koefisien R yaitu 0,6 (Ghozali, 2005). Bila koefisien Alpha lebih besar dari koefisien R, maka alat penelitian (kuesioner) yang diuji adalah reliabel dan sebaliknya.

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji ini dilakukan untuk memenuhi syarat agar syarat persamaan yang diperoleh model regresi dapat diterima. Uji asumsi klasik ini terdiri dari:

1. Uji Normalitas, Model regresi yang memenuhi uji normalitas jika dalam grafik P-P Plot datanya menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal (Kuncoro, 2001).
2. Uji Multikolinieritas, untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Adapun pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah VIF di bawah 10 dan *tolerance* lebih besar dari 0.1 (Santoso,2000).
3. Uji Heteroskedastisitas, untuk menguji

apakah pada model regresi ditemukan adanya ketidaksamaan varian dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik jika dalam grafik scatterplot tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y (Santoso, 2000).

4. Uji Autokorelasi, salah satu cara untuk mendeteksi masalah autokorelasi adalah uji Durbin Watson (DW). Jika koefisien  $DW = 2$ , maka tidak terjadi autokorelasi sempurna. Jika nilai DW diantara 1,5 sampai 2,5 maka data tidak mengalami autokorelasi, tetapi jika nilai DW 0 sampai 1,5 disebut memiliki autokorelasi positif, dan jika DW lebih besar dari 2,5 sampai 4 disebut memiliki autokorelasi negatif (Setiaji, 2004).

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data yang dapat memberikan informasi berkaitan dengan karakteristik karyawan dari kuesioner yang telah diisi oleh 68 responden yang merupakan

karyawan PD. BKK Dempet Kabupaten Demak yang dijadikan sampel penelitian.

**Tabel Data Jenis Kelamin karyawan PD BKK**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentasi
1.	Laki-laki	44 orang	64,8 %
2.	Permpuan	24 orang	35,2%
Total		68 orang	100 %

Sumber : data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada tabel tersebut diketahui bahwa responden pada penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki ada 44 orang atau 64,8% kemudian perempuan ada 24 orang atau 35,2%. Hal ini enunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PD. BKK Dempet Kabupaten Demak berjenis kelamin laki-laki.

### Tabel Usia Responden

No	Keterangan	Jumlah (Orang)	%
1	Usia :		
	a. $\leq 20$	3	4,41%
	b. 21 – 30	24	35,29%
	c. 31 – 40	23	33,82%
	d. 41 – 50	13	19,11%
	e. $\geq 51$	5	7,35%
	TOTAL :	68	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Ditinjau dari usianya, responden yang berusia  $\leq 20$  tahun ada 3 orang (4,41%) dan mayoritas responden berusia antara 21 – 30 tahun (35,29%). Kemudian pada urutan kedua adalah mereka yang berusia 31 – 40 tahun (33,82%), sedangkan yang berusia 41 – 50 tahun (19,11%) dan yang berusia  $51 \leq$  tahun yaitu ada 5 orang (7,35%). Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan di PD. BKK Dempet berusia produktif.

### Tabel Pendidikan Responden

No	Keterangan	Jumlah (Orang)	%
1	Pendidikan :		
	a. SMA	9	13,23%
	b. Diploma	22	32,35%
	c. S1	27	39,70%
	d. S2	10	14,70%
	TOTAL :	68	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Dilihat dari pendidikannya sebagian besar responden berpendidikan

S1 (39,70%). Kemudian pada urutan kedua berpendidikan Diploma yaitu (32,35%). Dan yang berpendidikan S2 (14,70%), sedangkan yang terakhir mereka yang berpendidikan SMA (13,23%). Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan di PD. BKK Dempet mereka yang berpendidikan S1.

### Uji Validitas

Menurut Ghazali (2006), uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ . Besar  $r$  tabel pada penelitian ini adalah sebesar  $((n-2); \alpha) = ((15-2); 5\%) = 0.514$ . Besar  $r$  tabel dapat dilihat pada lampiran yaitu pada  $r$  tabel *product moment* dengan tingkat signifikan 5%. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan valid.

### Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*.

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya nilai *Cronbach Alpha* per variabel lebih besar dari standar alpha 0.6 (Ghozali, 2001). Hasil uji reliabilitas dari semua variabel menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.6, maka semua variabel dinyatakan reliabel.

**Analisis regresi linier berganda**

Analisis regresi linier berganda

dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkait. Pembuktian ini dimaksudkan untuk menguji variasi suatu model regresi yang digunakan dalam menerangkan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan kualitas kehidupan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y), yang dilakukan dengan cara menerangkan tentang koefisiensi regresi dari masing-masing variabel yang dilihat pada *Unstandardized Coefficients*. Output

koefisien regresinya dapat dilihat sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-4,483	2,250				
	Gkepemimpinan	,282	,114	,194	2,483	,016	,953
	Motivasi	,176	,101	,150	1,738	,087	,773
	Kkehdupan kerja	,786	,105	,647	7,448	,000	,768

**Analisis Regresi Linier Berganda Kinerja Karyawan**

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel, dependen yaitu kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tiga variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan kualitas kehidupan kerja

a. Dependent Variable:

kinerja

Sumber: Data Premier

yang diolah, 2015

dapat dilihat dari probabilitas signifikansi.

Variabel program gaya kepemimpinan( $X_1$ ), motivasi( $X_2$ ), dan kualitas kehidupan kerja ( $X_3$ ) signifikan dibawah 0,05. Hasil regresi yang didapat bisa dibuat persamaan linier sebagai berikut:

$$Y = -4,483 + 0,282(X_1) + 0,176(X_2) + 0,786(X_3) + e \quad (1)$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai makna sebagai berikut :

1. Konstanta ( $\alpha$ ) = -4,483. Hal ini berarti apabila variable program gaya kepemimpinan, motivasi, dan kualitas kehidupan kerjabernilai nol, maka kinerja karyawan masih bernilai negatif sebesar 4,483.
2. Koefisien regresi program gaya kepemimpinan( $X_1$ ) sebesar 0,282 dan memiliki arah positif, berarti bahwa apabila variabel program gaya kepeम्मimpinan( $X_1$ ) naik maka kinerja karyawan (Y) juga naik sebesar 0,282. Demikian juga

sebaliknya apabila ( $X_1$ ) turun maka kinerja karyawan (Y) juga turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan.

3. Koefisien regresimotivasi( $X_2$ ) sebesar 0,176dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel motivasi( $X_2$ ) naik maka kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0,176. Demikian juga sebaliknya apabila ( $X_2$ ) turun maka kinerja karyawan (Y) akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan.
4. Koefisien regresikualitas kehidupan

Model	T	Sig.
(Constant)	-1.993	.051
gaya kepemimpinan	2.483	.016
1 Motivasi	1.738	.087
kualitas kehidupan kerja	7.448	.000

kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,786dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel kemampuan gurkualitas kehidupan kerja( $X_3$ ) naik maka

kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0,786. Demikian juga sebaliknya apabila ( $X_3$ ) turun maka kinerja karyawan (Y) akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan.

### **Uji t**

Uji statistik t digunakan pada dasarnya untuk menunjukkan sejauh mana pengaruh suatu variabel independen secara individual atau persial dalam menerangkan variansi variabel dependen (Ghozali, 2011:98). Caranya dengan melakukan uji t dengan melihat nilai signifikansi dari masing-masing variabel independen. Bila nilai signifikansinya kurang dari 0,05. Jadi variabel independen tersebut secara persial mempengaruhi variabel dependen. Hasil output uji persial atau uji t dapat dilihat sebagai berikut :

### **Hasil Uji t Kinerja Karyawan**

#### **Coefficients<sup>a</sup>**

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Pengujian

hipotesis mengenai pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,483 > t tabel 1,6682 jadi hipotesis diterima dengan nilai signifikan sebesar 0,016 < 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi sebesar 0,194 menunjukkan arahnya positif. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis pertama diterima.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,738 > t tabel 1,6682 jadi hipotesis diterima dengan nilai signifikan sebesar 0,087 > 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi memiliki nilai yang tidak signifikan terhadap

kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi sebesar 0,150 menunjukkan arahnya positif. Artinya motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis kedua ditolak.

3. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 7,448 > t tabel 1,6682 jadi hipotesis diterima dengan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05. Hal
4. ini berarti bahwa variabel kualitas kehidupan kerja memiliki nilai yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi sebesar 0,647 menunjukkan arahnya positif. Artinya kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

**Uji Simultan (Uji F)**

Uji statistik F digunakan untuk membuktikan apakah semua variabel independen (variabel bebas) yang dimasukkan kedalam model secara simultan atau mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen/variabel terikat (Ghozali, 2011:98), dengan tingkat signifikan  $\alpha=5\%=0,05$ . Hasil F dapat

**Hasil Uji F Kinerja Karyawan**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	664,831	3	221,610	36,200	,000 <sup>a</sup>
Residual	391,802	64	6,122		
Total	1056,632	67			

a.Predictors: (Constant), kkehdupankerja,

gkepemimpinan, motivasi

b.Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data prier yang diolah

2015

dilihat sebagai berikut :

Dari tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 36,200 dengan sig. 0,000 <  $\alpha = 0,05$ . Nilai sig. yang lebih kecil  $\alpha = 0,05$  menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan, motivasi, dan kualitas kehidupan kerja

terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

**Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variansi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2011:97). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas, nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat sebagai berikut:

**Hasil Koefisien Determinasi Kinerja Karyawan**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,793 <sup>a</sup>	,629	,612	2,474

- a. Predictors: (Constant), kkehidupankerja, gkepemimpinan, motivasi
- b. Dependent Variable:

kinerja  
Sumber : data primer yang diolah, 2015

Dari output SPSS model *summary* besarnya *Adjusted R Square* yaitu 0,612. Angka koefisien determinasi tersebut dikalikan 100% sehingga menjadi 61,2% yang dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), variabel motivasi ( $X_2$ ) dan variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_3$ ) mempunyai kontribusi sebesar 61,2% dalam menerangkan kinerja karyawan (Y). Sedangkan sisanya sebesar (100% - 61,2% = 38,8 %) dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

**PEMBAHASAN**

- a. Analisis pengaruh gaya kepeimpinan terhadap kinerja karyawan

Schwandt dan Marquardt (2000)

Peran pemimpin sangat diperlukan dalam menetapkan tujuan, mengalokasikan sumber daya yang langka, dan menetapkan arah yang benar atau yang paling baik bila

kegagalan terjadi. Karena karyawan perlu merasakan bahwa mereka memiliki sesuatu yang bermanfaat yang harus dilakukan dengan kepemimpinan yang ada. Apabila perilaku tugas dilakukan secara bersama-sama pimpinan dan bawahan dengan derajat yang sama maka cenderung dapat mencapai kinerja karyawan yang relative tinggi.

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,282 dengan nilai signifikan sebesar 0,016 yang lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, perilaku pemimpin memberikan pengaruh yang dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Watimena, (2007)

Keseluruhan proses motivasi kepada para karyawan sedemikian rupa bertujuan agar mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapinya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Apabila karyawan mau bekerja dengan ikhlas nicaya apa yang menjadi tujuan organisasi akan berhasil dan tentu saja di dalamnya terdapat faktor peningkatan kinerja karyawan yang berdampak pada peningkatan prestasi organisasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel motivasi( $X_2$ ) berpengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,176 dengan nilai signifikan sebesar 0,087 yang lebih besar dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh yang dan

dapat meningkatkan kinerja karyawan.

c. Analisa pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Pruijt (2003 ) Penting bagi perusahaan untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga mereka dapat mencapai kinerja terbaik. Karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggungjawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan sumbangannya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja( $X_3$ )berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,786 dengan nilai

signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh yang dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dalam pembahasan penelitian maka dapat disimpulkan :

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara parsial yang didasarkan pada hasil pengujian diperoleh variabel gaya kepemimpinan nilai t hitung sebesar 2,483 dengan signifikan 0,016, variabel tersebut memiliki nilai t hitung > dari t tabel yaitu sebesar 1,6682 serta tingkat signifikan dibawah 0,05. Hal ini menunjukan bahwa hipotesis 1 diterima.

2. Ada pengaruh yang positif dan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan nilai t hitung 1,738 dengan signifikan 0,087 variabel tersebut memiliki nilai t hitung > dari t tabel yaitu sebesar 1,6682 serta tingkat signifikan diatas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 ditolak
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan nilai t hitung sebesar 7,448 dengan signifikan 0,000, variabel tersebut memiliki nilai t hitung > dari t tabel yaitu sebesar 1,6682 serta tingkat signifikan dibawah 0,05. Hal ini menunjukkan hipotesis 3 diterima.

### Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan dalam penelitian ini, berikut adalah beberapa saran sebagai bahan

pertimbangan bagi perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya :

1. Diharapkan pihak PD. BKK Dempet dapat membangun dukungan ke seluruh personil karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Diharapkan pihak PD. BKK Dempet dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### Daftar Pustaka

- Arifin, Noor. 1999. Aplikasi Konsep *Quality of Work Life* dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Karyawan Berkinerja Unggul, Usahawan, Jakarta
- Bass, B.M & Avolio, 1990, "*The Implications of Transaksional and Transformational*", *Team and Organization Development*, 4, p.231-273
- Bruce, E. May, RSM Lau, and Stephen K. Johnson, 1999, "*A Longitudinal Study of Quality of Work Life and Business Performance*", *Business Review*, Vol. LVIII, No. 2, p.3-7
- Cascio, W.F., 1991, *Applied Psychology in Personal Management*, 4th Edition, Prentice Hall International Inc

- Davis, Keith & John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*, Alih Bahasa: Agus Dharma, Jakarta: Erlangga.
- Davis, Keith, John W, Newstrom. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Erlangga. Jakarta.
- Dubrin, Andrew J. 2005. *Leadership* (Terjemahan).Edisi Kedua. Prenada Media. Jakarta.
- Elmuti, Dean.,Yunus Kathawala, 1997, *“An Investigation into Effects of ISO 9000 on Participants’ Attitudes and Job Performance”*, Production and Inventory Management Journal, Second Quarter
- Gibson James L John M Ivancevich and James H. Donely, *Organisasi dan Manajemen, Prilaku Struktur dan Proses*, Alih Bahasa Djoerban Wahid, Erlangga, Jakarta, 1996.
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 1997. *Organizations* (Terjemahan), Cetakan Keempat, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Gibson, J.L, Ivan Cevich and Donelly, 1997. *Organisasi dan Manajemen :Perilaku, Struktur, dan Proses*. Terjemahan.Erlangga. Jakarta.
- Gie, Liang. 1972. *Kamus Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Henry Simamora. 1995.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN
- Hersey, Paul & Ken Blanchard. 1982. *Management of Organizatic Behaviour*, New Jersey: Pren Hall Inc. Englewood Cliffs.
- Imam Ghozali. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Luthans, Fred. 2006., *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Maslow, A. 1994.*Motivasi dan Kepribadian*, Terjemahan.Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- McClelland, D. C. 1961. *The Achieving Society*, Prin-ceton, NJ: Van Nostrand.
- McClelland, D. C., J.W. Atkinson, R.A. Clark & E.L. Lowell. 1953. *The Achievement Motive*, Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Nawawi, Hadari. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*.Cetakan Keempat. Universitas Gajah Mada Press. Yogyakarta.
- Perdana, Yudha, Dika. 2011. “Pengaruh Motivasi Kerja Kepemimpinan dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Nyonya Mener Semarang”.Skripsi Universitas Diponegoro
- Pruijt, Hans, 2003, *“Performance and Quality of Work Life”*, Journal of Organizational Change Management, Vol. 13, p.389-400

Robbins, Stephen P 2006 Perilaku Organisasi Edisi 10, Jakarta PT. Salemba Empat

Sujak, Abi. 1990. Kepemimpinan Manajer: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi, Jakarta: CV. Rajawali.

Tadjudin, 1997, "Menciptakan SDM Bermutu", Usahawan, No.1, tahun XXVI, Januari

Wyatt, Thomas., and Chay Yue Wah, 2001, "***Perception of QWL*** : a Study of Singaporean Employees Development", Management Memo, p.8-17