

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI VARIABEL INTERVENING SEMANGAT KERJA PADA BANK PUNDI PROVINSI RIAU

Oleh
Saiful Anuar

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau
Jln. HR Subrantas KM 12 Telp (0761) 63237 Fax (0761) 63366
E-mail : saiful.anuar40@yahoo.com

Abstract: *The Effect of Leadership and Motivation toward Employer Performance through Intervening Variable of Working Spirit at Pundi Bank-Riau Province. The background in this research was focused on the low of employers' performance at Pundi bank in Riau Province. The purpose in this research were to know the effect of leadership toward working spirit, motivation toward working spirit, leadership toward employers' performance, motivation toward employers' performance, working spirit toward employers' performance at Pundi Bank-Riau Province. This research used survey design, were the research sample was the employers of Indonesia Pundi Bank Tbk Company in Riau Province which located on Pekanbaru, Bengkalis Regency, Kuantan Singingi Regency and Indragiri hulu Regency. There were 149 respondents and the data collected by questionnaire and analyzed by using Analysis. The research findings showed that leadership gave positive influence and significant toward working spirit; motivation gave positive influence toward working spirit; that leadership doesn't give positive influence and significant toward performance; motivation gave positive influence toward performance; working spirit gave positive influence toward performance. Leadership variable was the best variable which influenced employers' performance*

Keywords: *employers' performance, leadership, motivation, and working spirit*

A. PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang

berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk

dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Dalam menghadapi persaingan di era globalisasi perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa agar mereka bekerja seefisien mungkin guna mencapai prestasi kerja yang diinginkan perusahaan. Sumber daya manusia yang besar harus dapat diubah menjadi suatu aset yang bermanfaat bagi pembangunan. Untuk itu berbagai keahlian, keterampilan dan kesempatan harus dibekali kepada sumber daya manusia, sesuai dengan kemampuan biologis dan rohaninya. Tindakan yang cermat dan bijaksana harus dapat diambil dalam membekali dan mempersiapkan sumber daya manusia, sehingga benar-benar menjadi aset

Kualitas manusia sebagai tenaga kerja merupakan modal dasar dalam masa pembangunan. Tenaga kerja yang berkualitas akan menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal sesuai dengan target kerjanya. Manusia sebagai tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena mereka mempunyai bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dan dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Sebaliknya sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan para karyawan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dapat memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu termasuk untuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah Eko dan Bisnis (*Riau Economics and Business Review*) Volume 8, Nomor 4, Desember 2017

kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kinerja perusahaan dapat dinilai dari motivasi kerja karyawannya.

Semangat atau moril kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. “bekerja sama”, menekankan dengan tegas hakikat saling hubungan dari satu kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerjasama. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

PT. Bank Pundi Indonesia, Tbk (“Perseroan”) berdiri pada tanggal 11 September 1992 dengan nama PT. Executive International Bank sebagaimana yang termaktub dalam Akta Perseroan No. 34 yang dibuat dihadapan Sugiri Kadarisman SH, Notaris di Jakarta dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman melalui keputusan No. C2-9246-H.T.01.01. Pada tanggal 9 Agustus 1993 Perseroan mulai beroperasi sebagai Bank Umum di Jakarta berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 673/KMK.017/1993 tanggal 23 Juli 1993 kemudian diubah nama menjadi PT. Bank Executive Internasional, dan pada tanggal 30 Juli 2010 melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa telah menyetujui perubahan nama Perseroan dari PT. Bank Executive Internasional menjadi PT Bank Pundi Indonesia, Tbk melalui persetujuan Bank Indonesia No. 12/84/GBI/DPIP/Rahasia tanggal 29 Juni 2010.

Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT. Bank Pundi Indonesia, Tbk Provinsi Riau yang berada di 5 kabupaten Kota yaitu Kota Pekanbaru, Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kabupaten Indragiri Hulu. Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa perbankan yang kegiatan utamanya

sama dengan bank umum lainnya. Kegiatan usaha bank pundi adalah menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan, deposito dan giro, kemudian menyalurkan kembali dana tersebut kepada masyarakat dalam bentuk pemberian kredit, disamping dua kegiatan utama tersebut bank pundi juga menyediakan jasa-jasa perbankan lainnya seperti, transfer dan kliring, dalam melakukan kegiatan usahanya tentu bank pundi juga tidak terlepas dari peran penting dari karyawan.

Kinerja karyawan PT. Bank Pundi Indonesia Tbk juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi pelatihan kerja.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan Eko dan Bisnis (*Riau Economics and Business Review*) Volume 8, Nomor 4, Desember 2017

produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk memperoleh kinerja yang tinggi dibutuhkan sikap mental yang memiliki pandangan jauh ke depan. Seseorang harus mempunyai sikap optimis, bahwa kualitas hidup dan kehidupan hari esok lebih baik dari hari ini. Furtwengler (2002:79) mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka organisasi perlu melakukan perbaikan kinerja. Adapun perbaikan kinerja yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah faktor kecepatan, kualitas, layanan, dan nilai.

Selain keempat faktor tersebut, juga terdapat faktor lainnya yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu ketrampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk berubah, kreativitas, trampil berkomunikasi, inisiatif, serta

kemampuan dalam merencanakan dan mengorganisir kegiatan yang menjadi tugasnya. Faktor-faktor tersebut memang tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan, namun memiliki bobot pengaruh yang sama.

Menurut **Bernardin and Russel (2003: 382)** terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

- 1) *Quality yaitu* Tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
- 2) *Quantity yaitu* Jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
- 3) *Timeliness yaitu* Tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
- 4) *Cost effectiveness yaitu* Tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit. *Need for supervision yaitu* Tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
- 5) *Interpersonal impact yaitu* Tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

Pendapat lain dikemukakan oleh **Dessler (2000: 514-516)** yang menyatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawai, maka harus diperhatikan 5 (lima) faktor penilaian kinerja yaitu :

- 1) Kualitas pekerjaan meliputi : akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
- 2) Kuantitas pekerjaan meliputi : volume keluaran dan kontribusi.

- 3) Supervisi yang diperlukan meliputi : membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan.
- 4) Kehadiran meliputi : regularitas, dapat dipercayai/diandalkan dan ketepatan waktu.
- 5) Konservasi meliputi : pencegahan, pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan Ada berbagai pengertian yang berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh Terry (2003:44) mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Robbin (2006:67) berpendapat bahwa pemimpin terkait dengan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar membentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas. Sedangkan Yulk (2004:58) mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas dan relasi-relasi didalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.

Tohardi (2002:295) berpendapat bahwa, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisasikan dalam usaha menentukan tujuan dan pencapaiannya. Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan unit atau satuan kerja atau fungsi-fungsi yang dijabarkan dari tugas atau kegiatan pokok suatu

organisasi, dalam usaha mencapai tujuannya. Setiap unit mempunyai posisi masing-masing, sehingga ada unit yang berbeda jenjang atau tingkatannya dan ada pula yang sama jenjang atau tingkatannya antara yang satu dengan yang lain.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Selain itu kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator-indikator kepemimpinan yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: Wahyudin (2006:3)

- 1) Fungsi instruktif. Kemampuan dalam memberikan perintah.
- 2) Fungsi konsultatif. Kemampuan dalam mengakomodir bawahan melalui media konsultasi.
- 3) Fungsi partisipasi. Kemampuan melibatkan diri bersama-sama bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Fungsi delegasi. Kemampuan dalam memberikan delegasi antar masing-masing bawahan.
- 5) Fungsi pengendalian. Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahan dalam penyelesaian tugas pekerjaan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peranan kepemimpinan timbul karena seorang pemimpin memahami bahwa ia bekerja tidak hanya sendiri karena sekitarnya terdapat bermacam-macam lingkungan yang berlainan yang perlu berintegrasi. Ada tiga peran utama yang dimainkan oleh setiap pemimpin, yaitu: peran hubungan antar pribadi (*interpersonal role*), peranan yang berhubungan dengan informasi (*information role*), dan peranan pembuat keputusan.

Eko dan Bisnis (*Riau Economics and Business Review*)
Volume 8, Nomor 4, Desember 2017

Instrumen pengukuran kinerja adalah alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai yang salah satunya dapat dilihat dari kepemimpinan (Sedarmayanti, 2011:377). Kepemimpinan merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Sedarmayanti, (2011:379) mengklaim bahwa ada yang kuat pengaruh antara berfokus pada hasil dan interpersonal keterampilan dalam pemimpin modern yang sukses, karena itu tidak memungkinkan pemimpin modern untuk beroperasi lebih holistic ke pendekatan atau setidaknya satu multidimensi diperlukan. Dalam konteks kepemimpinan baru secara terus-menerus berubah dan setiap peran antara pemimpin dan pegawai menjadi lebih cair karena keterlibatan *stakeholder* semakin menjadikan kepemimpinan yang lebih luas dan perlu menjadi lebih inklusif.

Penelitian Ginanjar (2012:71) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian Niko (2011) membuktikan bahwa kepemimpinan, motivasi lingkungan kerja dan didiplin kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai pada PT. Indonesia Power Semarang. Hasil penelitian menjawab bahwa sebagian besar banyak orang ketika ditanya pertanyaan ini akan mungkin menjawab bahwa pemimpin yang efektif memiliki sifat yang diinginkan tertentu atau kualitas, misalnya: karisma, wawasan, persuasif dan intensitas. Ketika berpikir para pemimpin heroik dan diakui bahwa sifat-sifat tersebut datang secara alami kepada mereka dan diperlukan untuk apa yang mereka capai. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Teguh Putra (2012:66) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja guru, ini menyimpulkan bahwa semakin baik gaya

kepemimpinan maka kinerja guru juga akan lebih baik.

Motivasi

Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Menurut Robbins (2007) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran.

Pengertian motivasi juga datang dari Marihot Tua E. H. (2002) yaitu faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Pengertian lainnya tentang motivasi dikemukakan oleh Sopiah (2008) dengan definisi sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya.

Menurut I Gusti Ngurah Gorda (2004), motivasi adalah serangkaian dorongan yang dirumuskan secara sengaja oleh pimpinan perusahaan yang ditunjukkan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak kepada peningkatan kinerja dalam rangkaian pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Siagan (2004), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang atau organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan juga waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2009:82) ada beberapa macam bentuk pengukuran motivasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu:

- 1) **Penghargaan.** Pekerjaan yang dilakukan seorang pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut.
- 2) **Informasi.** Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman, atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 3) **Pemberian perhatian.** Para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak, dan hendaknya seorang pimpinan harus berhati-hati dalam memberikan perhatian.
- 4) **Persaingan.** Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.
- 5) **Kebanggaan.** Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati bersama.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Pada intinya usaha untuk meningkatkan motivasi adalah suatu keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi, sehingga keinginan-keinginan karyawan di puaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran-sasaran organisasi. (Setyawati, 2001:30).

Motivasi seseorang dalam bekerja akan menentukan sikap kerjanya. Individu yang mempunyai motivasi kerja tinggi dapat bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang lebih baik (Sanmustari dalam Setyawati, 2001:24).

Semangat Kerja

Pada umumnya semangat kerja dipergunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur diantara anggota-anggota suatu kelompok, masyarakat atau perkumpulan. Apabila mereka merasa baik, bahagia, optimis, kebanyakan orang menggambarkan orang-orang tersebut sebagai yang mempunyai semangat kerja yang tinggi. Apabila orang-orang suka membantah, menyakitkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan, dan tidak tenang, maka keadaan mereka dapat digambarkan sebagai mengandung semangat yang rendah. Dengan demikian semangat kerja dapat dihubungkan dengan ketidaktenangan atau kegelisahan. Modal yang tinggi kadang-kadang dihubungkan dengan motif-motif dan hasil-hasil yang baik dan moral yang rendah dihubungkan dengan kekecewaan, ketidakberanian, kekurangan akan dorongan dan hasil yang kurang baik.

Jika membahas semangat kerja, maka tidak dapat terlepas dari usaha-usaha untuk mendapatkan jawaban-jawaban terhadap persoalan yang kompleks mengenai perilaku manusia. Oleh karena itu, karyawan sebagai sumber daya manusia didalam perusahaan perlu dijaga dan dipelihara semangat kerjanya agar tetap konsisten terhadap tanggung jawab yang diembannya.

Pengertian semangat kerja menurut Moekijat (2007:130) yang dikuti dari Alexander Leighten mengungkapkan hal sebagai berikut :

Menurut Nitisemito (2000:160), mengungkapkan pengertian tentang semangat kerja yaitu semangat kerja pada hakekatnya adalah merupakan pengejawantahan / perwujudan dari pada moral kerja yang tinggi. Bahkan ada yang mengidentikkan atau menterjemahkan secara bebas moral kerja yang tinggi adalah semangat kerja.

Analisis mengenai semangat kerja berkaitan dengan 2 (dua) faktor utama yang kesediaan atau motivasi dari karyawan untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya (Gomes, 2000 :77)

Eko dan Bisnis (*Riau Economics and Business Review*)
Volume 8, Nomor 4, Desember 2017

Indikator Semangat Kerja

Menurut Lateriner yang dikutip oleh Tohardi (2002:431), menyatakan bahwa ada beberapa indikator semangat kerja para tenaga kerja diantaranya adalah :

- 1) Kebanggaan pekerja akan pekerjaannya dan kepuasannya dalam menjalankan pekerjaan yang baik.
- 2) Sikap terhadap pimpinan dalam menerapkan peraturan-peraturan perusahaan
- 3) Perasaan telah diperlakukan secara baik
- 4) Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya
- 5) Kesadaran akan tanggungjawabnya terhadap pekerjaannya

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi/semangat seorang karyawan untuk bekerja terdiri dari faktor individu dan faktor organisasi. Faktor-faktor yang tergolong pada faktor individu adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan karyawan tersebut. Sedangkan faktor yang tergolong pada faktor organisasi adalah pembayaran atau gaji, keamanan dalam bekerja, hubungan sesama karyawan, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. (Gomes, 2000 : 180)

METODE

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan (Kuncoro, 2007). Penelitian kuantitatif merupakan penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik dengan menggunakan metode survey (Sugiyono, 2012).

Populasi subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Pundi Indonesia Tbk Propinsi Riau yang terdapat di Kabupaten Kota, yakni Kota Pekanbaru, Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kabupaten Indragiri Hulu yaitu berjumlah 149 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *sampling* jenuh. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan

sampel bila semua anggota populasi dijadikan menjadi sampel (Sugiyono, 2012)

Data Primer yaitu data yang langsung diperoleh dan objek penelitian melalui wawancara dan kuisisioner dengan pimpinan dan karyawan pada PT. Bank Pundi Tbk Propinsi Riau.

Selain mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner, peneliti juga mengumpulkan data melalui studi kepustakaan. Studi kepustakaan dilakukan dengan menelusuri data yang ada didalam buku atau acuan yang terkait dengan topik dan objek penelitian serta situs-situs internet yang berhubungan dengan penelitian. Studi dokumentasi administrasi sekolah untuk memperoleh data sekunder dan memperoleh informasi mendalam terhadap variabel yang akan diteliti.

Model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) (Riduwan & Engkos, 2012:94).

Perhitungan menggunakan analisis jalur dengan model dekomposisi pengaruh kausal antara variabel dapat dibedakan menjadi tiga (Riduwan & Engkos, 2012:96), yaitu:

- a. *Direct causal effects* (Pengaruh Kausal Langsung = PKL) adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi tanpa melalui variabel endogen lain.
- b. *Indirect causal effects* (Pengaruh Kausal Tidak Langsung = PKTL) adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi melalui variabel lain yang terdapat dalam satu model kausalitas yang sedang dianalisis.
- c. *Total causal effects* (Pengaruh Kausal Total = PKT) adalah jumlah dari pengaruh kausal langsung (PKL) dan Pengaruh Kausal Tidak Langsung (PKTL) atau PKT = PKL + PKTL.

Analisis pengukuran dalam ilmu perilaku maupun pendidikan tidak dapat dilakukan secara langsung, tetapi melalui Eko dan Bisnis (*Riau Economics and Business Review*) Volume 8, Nomor 4, Desember 2017

indikator-indikator yang merupakan refleksi atau konstruk yang ingin diukur. Misalnya kinerja guru merupakan faktor yang tidak dapat diamati secara langsung atau bersifat *laten (unobservable variabel)*, sedangkan indikatornya merupakan variabel yang dapat diobservasi (*observable variabel*).

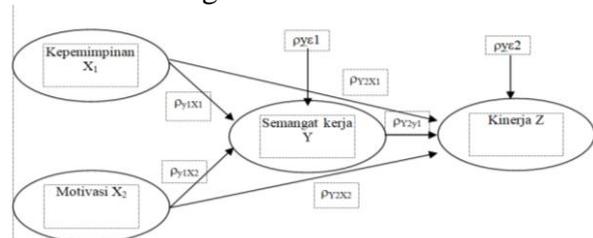
Secara konseptual hubungan antar variabel dalam penelitian ini digambarkan dalam bentuk paradigma sebagaimana pada gambar 3.1 dibawah ini. Paradigma penelitian tersebut terdapat dua variabel, yaitu: (1) variabel bebas terdiri atas variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan semangat kerja (Y), variabel terikat kinerja (Z).

Uji Normalitas Data

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data penelitian masing-masing variabel penelitian yang meliputi: kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan semangat kerja (Y), variabel terikat kinerja (Z). Uji normalitas data penelitian ini menggunakan uji normalitas "goodness of fit" dari *Kolmogorov-Smirnof*, karena data penelitian berskala ordinal (Ghozali, 2005:311). Dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas, jika angka signifikansi $> 0,05$, maka data penelitian berdistribusi normal. Asumsi distribusi normal multivariat variabel-variabel tergantung mengharuskan masing-masing variabel tergantung laten dalam model harus berdistribusi normal untuk masing-masing nilai dari masing-masing variabel laten lainnya.

Uji Hipotesis Analisis Jalur

Analisis jalur bertujuan untuk memprediksi nilai pengaruh dua variabel bebas. Keterangan



X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Motivasi

Y = Semangat kerja

Z = Kinerja

$r_{X_1X_2}$ = korelasi x_1 dan x_2

$\rho_{y_1x_1}$ = koefisien jalur y_1 dan x_1

$\rho_{y_1x_2}$ = koefisien jalur y_1 dan x_2

$\rho_{y_2x_1}$ = koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung x_1 terhadap z

$\rho_{y_2x_2}$ = koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung x_2 terhadap z

$\rho_{y_2x_1}$ = koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung y terhadap z

$\rho_{y\varepsilon}$ = koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung ε terhadap Y

ε = Variabel lain yang tidak diukur tetapi mempengaruhi Y

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan angka probabilitas. Jika angka probabilitas hasil analisis $\leq 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis kerja (H_a) diterima.

Hipotesis Statistik

Berdasarkan model analisis *path* penelitian di atas, maka hipotesis statistiknya dapat disusun sebagai berikut;

1. Kepemimpinan (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja

$H_0 : \rho = 0$, Tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : \rho \neq 0$: Ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2. Motivasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja

$H_0 : \rho = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : \rho \neq 0$: Ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. Kepemimpinan (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

$H_0 : \rho = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : \rho \neq 0$: Ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. Motivasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

$H_0 : \rho = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : \rho \neq 0$: Ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

5. Semangat kerja (Y_1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

$H_0 : \rho = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : \rho \neq 0$: Ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

HASIL

Menguji Sub-Struktur 1

Pada tabel anova sub-struktur 1 yang menunjukkan nilai F antara kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap semangat kerja (Y). Uji signifikan analisis jalur dengan membandingkan antara nilai probabilitas sig dengan nilai probabilitas 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: jika sig $\geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan. Sebaliknya jika sig $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dimiliki oleh PT. Bank Pundi Indonesia Tbk Propinsi Riau, maka akan semakin tinggi semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tabel 1. Anova Sub-Struktur 1
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	599,188	2	299,594	51,292	,000 ^b
1 Residual	852,772	146	5,841		
Total	1451,960	148			

a. Dependent Variable: Semangat kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

Sumber: Data Olahan 2016

Pada tabel 2 adalah coefficients sub-struktur 1 yang menunjukkan nilai t antara kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap semangat kerja (Y).

Uji signifikan analisis jalur dengan membandingkan antara nilai probabilitas sig dengan nilai probabilitas 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: jika sig $\geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.

Sebaliknya jika $\text{sig} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan

Tabel 2. Coefficients Sub-Struktur 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,130	1,274		4,026	,000
1 Kepemimpinan	,232	,076	,243	3,052	,003
Motivasi	,466	,080	,465	5,835	,000

a. Dependent Variable: Semangat kerja

Sumber: Data Olahan 2016

Pada tabel 3 adalah summary sub-struktur 1 yang menunjukkan koefisien determinasi atau pengaruh (Rsquare) = R^2 antara kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

Tabel 3. Summary Sub-Struktur 1
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,642 ^a	,413	,405	2,41680

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

Sumber: Data Olahan 2016

Memaknai Analisis Jalur Sub-struktur 1

Dari hasil pengolahan data program SPSS pada sub-struktur 1 tersebut terlihat koefisien jalur diperoleh sebagai berikut:

Pengujian sub-struktur 1

a. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{yx_1} = 0$

$H_a : \rho_{yx_1} > 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

H_0 : Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja

H_a : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t diperoleh nilai $t(X_1) = 3.053$. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi analisis jalur bandingkan antara nilai probabilitas sig dengan nilai probabilitas 0,003 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika nilai probabilitas $\text{sig} \geq$ probabilitas 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak,

Eko dan Bisnis (Riau Economics and Business Review) Volume 8, Nomor 4, Desember 2017

artinya tidak signifikan.

- Jika nilai probabilitas $\text{sig} \leq$ probabilitas 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Keputusan:

Terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients sub-struktur 1 didapat nilai sig 0,003. Nilai sig 0,003 < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

b. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{Y X_2} = 0$

$H_a : \rho_{Y X_2} > 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

H_0 : Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

H_a : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t diperoleh nilai $t(X_2) = 5.835$. Terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients sub-struktur 1 didapat nilai sig 0,000. Nilai sig 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Mengujian Sub-Struktur 2

Pada tabel anova sub-struktur 2 yang menunjukkan nilai F antara kepemimpinan, motivasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pundi Indonesia Tbk Propinsi Riau. Uji signifikan analisis jalur dengan membandingkan antara nilai probabilitas sig dengan nilai probabilitas 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: jika $\text{sig} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan. Sebaliknya jika $\text{sig} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan

Tabel 4. Anova Sub-Struktur 2

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	628,769	3	209,590	46,754	,000 ^b
Residual	650,009	145	4,483		
Total	1278,779	148			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Semangat kerja, Kepemimpinan, Motivasi

Sumber: Data Olahan 2016

Pada tabel 5 adalah coefficients sub-struktur 2 yang menunjukkan nilai t antara kepemimpinan, motivasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pundi Indonesia Tbk Propinsi Riau.

Uji signifikan analisis jalur dengan membandingkan antara nilai probabilitas sig dengan nilai probabilitas 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: jika $\text{sig} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan. Sebaliknya jika $\text{sig} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan

Tabel 5. Coefficients Sub-Struktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,476	1,177			3,803	,000		
Kepemimpinan	,286	,069	,020	,163	,540	,595	1,681	
Motivasi	,226	,078	,121	2,911	,004	,513	1,948	
Semangat kerja	,250	,073	,266	3,444	,001	,587	1,703	

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan 2016

Pada tabel 6 adalah summary sub-struktur 2 yang menunjukkan koefisien determinasi atau pengaruh (R square) = R^2 antara kepemimpinan, motivasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pundi Indonesia Tbk Propinsi Riau

Tabel 6. Summary Sub-Struktur 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,701 ^a	,492	,481	2,11727	1,246

a. Predictors: (Constant), Semangat kerja, Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan 2016

Memaknai Analisis Jalur Sub-struktur 2

Dari hasil pengolahan data program SPSS pada sub-struktur 2 tersebut koefisien jalur diperoleh sebagai berikut: Pengujian secara individual sub-struktur 2

Eko dan Bisnis (*Riau Economics and Business Review*)
Volume 8, Nomor 4, Desember 2017

a. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{ZX_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{ZX_1} > 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

H_0 : Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

H_a : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t pada tabel diperoleh nilai $t(X_1) = 0,163$. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi analisis jalur bandingkan antara nilai probabilitas sig dengan nilai probabilitas 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika nilai probabilitas $\text{sig} \geq$ probabilitas 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas $\text{sig} \leq$ probabilitas 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Keputusan:

Terlihat bahwa pada kolom signifikan coefficients sub-struktur 2 didapat nilai sig 0,540. Nilai sig $0,540 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

b. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{ZX_2} = 0$$

$$H_a : \rho_{ZX_2} > 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

H_0 : Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

H_a : Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t diperoleh nilai $t(X_2) = 2,911$. Terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients sub-struktur 2 didapat nilai sig 0,004. Nilai sig $0,004 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

c. Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik

sebagai berikut:

Ho : $\rho_{zy} = 0$

Ha : $\rho_{zy} > 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

Ho : Semangat kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Ha : Semangat kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t pada tabel diperoleh nilai t (Y) = 3.444. Terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients sub-struktur 2 didapat nilai sig 0,001. Nilai sig 0,001 < 0,05, maka Ho ditolak, artinya semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis jalur sub-struktur 2 (X₁, X₂, Y dan Z) yang terlihat pada tabel koefisien masing-masing diperoleh nilai:

a. $\rho_{zX_1} = \beta = 0,020$ (t = 0.163 dan probabilitas sig = 0,540)

b. $\rho_{zX_2} = \beta = 0,121$ (t = 2,911 dan probabilitas sig = 0,004)

$\rho_{zY} = \beta = 0,266$ (t = 3,444 dan probabilitas sig = 0,001)

Tabel 7. Correlations Sub-Struktur 2

Correlations					
	Kinerja	Kepemimpinan	Motivasi	Semangat kerja	
Pearson Correlation	Kinerja	1,000			
	Kepemimpinan	,305	1,000		
	Motivasi	,527	,206	1,000	
	Semangat kerja	,581	,325	,313	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	,000			
	Kepemimpinan	,000	,000		
	Motivasi	,000	,000	,000	
	Semangat kerja	,000	,000	,000	,000
N	Kinerja	149	149	149	149
	Kepemimpinan	149	149	149	149
	Motivasi	149	149	149	149
	Semangat kerja	149	149	149	149

Sumber: Data Olahan 2016

Besarnya koefisien determinan (pengaruh) X₁, X₂ serta Y secara simultan terhadap Z sebesar = 0,492

dan besar koefisien residu $\epsilon_2 = \sqrt{1 - 0,492} = 0,508$

Berdasarkan hasil dari koefisien jalur pada sub-struktur 1 dan sub-struktur 2 maka dapat digambarkan secara keseluruhan yang menggambarkan hubungan kausal empiris antar variabel X₁, X₂, dan Y terhadap Z sebagai berikut

Tabel 8 : Koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, pengaruh total dan pengaruh bersama kepemimpinan (X₁), Motivasi (X₂), dan Semangat kerja (Y) terhadap kinerja (Z)

Variabel	Koefisien Regresi	Pengaruh	
		Langsung	Tidak langsung
X1- Y	0,243	0,243	-
X2 - Y	0,465	0,465	-

X1 - Z	0,020	0,020	-
X2 - Z	0,121	0,121	-
Z - Y	0,266	0,266	-
X1 - Z - Y	-	-	0,064
X2 - Z - Y	-	-	0,123
ϵ_1	0,587	-	-
ϵ_2	0,508	-	-

Sumber: Data Olahan 2016

Pengaruh langsung terbesar adalah 1). Motivasi terhadap semangat kerja, 2). Semangat kerja terhadap kinerja, 3). Kepemimpinan terhadap semangat kerja, 4). Motivasi terhadap semangat kerja dan 5) kepemimpinan terhadap kinerja. Sedangkan pengaruh tidak langsung terbesar adalah 1). Motivasi terhadap kinerja melalui semangat kerja, 2). Kepemimpinan terhadap kinerja melalui semangat kerja. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka variabel yang paling utama diperhatikan adalah variabel motivasi

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di bab IV di atas, maka dapat disimpulkan:

1. Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients didapat nilai sig 0,003. Nilai sig 0,003 < 0,05, dengan keyakinan 95% dan tingkat taraf nyata 5% maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
2. Berdasarkan hasil penelitian secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t diperoleh nilai t (X₂) = 5.835. Terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients didapat nilai sig 0,000. Nilai sig 0,000 < 0,05, dengan keyakinan 95% dan tingkat taraf nyata 5% maka Ho ditolak, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
3. Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa pada kolom signifikan coefficients didapat nilai sig 0,540. Nilai sig 0,540 > 0,05, dengan keyakinan 95% dan tingkat taraf nyata 5% dimana Ho diterima dan Ha ditolak artinya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
4. Berdasarkan hasil penelitian secara individual uji statistik yang digunakan

adalah uji t diperoleh nilai $t (X_2) = 2.911$. Terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients didapat nilai sig 0,004. Nilai sig $0,004 < 0,05$, dengan keyakinan 95% dan tingkat taraf nyata 5% dimana H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

5. Berdasarkan hasil penelitian secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t pada tabel diperoleh nilai $t (Y) = 3.444$. Terlihat bahwa pada kolom signifikan pada tabel coefficients didapat nilai sig 0,001. Nilai sig $0,001 < 0,05$, dengan keyakinan 95% dan tingkat taraf nyata 5% maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
6. Berdasarkan hasil analisis jalur, maka jalur motivasi, semangat kerja dan kinerja adalah alternatif jalur yang memiliki nilai yang paling besar yaitu 0,123 dibandingkan dengan tiga alternatif lainnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa analisis jalur yang paling efisien untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan jalur motivasi melalui intervening semangat kerja. Artinya semangat kerja pegawai akan menjadi suatu faktor pendorong utama untuk meningkatkan kinerja karyawan

DAFTAR RUJUKAN

- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Dessler, Gary., 2000, *Human Resource Management*, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Edy, Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Perdana Media Group.
- Furtwengler, Dale., 2002, *Penilaian Kerja : Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam sepuluh Menit*, Yogyakarta: Andi.
- Ghozali, Imam., 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang; Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda, I Gusti Ngurah, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Singaraja: STIE Setya Darma.
- Handoko, T.Hanni., 2012, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jogjakarta; BPFE.
- Hasibuan, Melayu S.P, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kuncoro, Mudrajad., 2007, *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. A., Anwar Prabu, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung; PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: ALFABETA,
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktek*, Jakarta; Murani Kencana.
- Robbins, S., 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta; PT. Salemba Empat.
- _____, *Prilaku Organisasi*, Jakarta; PT. Salemba Empat.
- Sedarmayanti, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung; PT. Refika Aditama.
- Setiawan, Budi, Waridin., 2006, *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan*, Semarang.
- Siagian P. Sondang, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke-3. Yogyakarta; Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sopiah. 2008. *Prilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiono, 2005, *Penelitian Untuk Bisnis*, Bandung; Cetakan Kesembilan. Alfabeta.

- _____, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung; Alfabeta.
- _____, 2007., *Statistik untuk Penelitian* Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy., 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta; Kencana Prenada Media Group.
- Supardi, 2005, *Metodologi Penelitian Ekonomi & Bisnis*, Yogyakarta; UII Press.
- Tampubolon, Biatna, D., 2007, *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*, Jurnal Standarisasi. No 9
- Yukl, Gary., 2002, *Leadership In Organizations*, 5th edition, Prentice Hall.