

Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja PT. Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi

Porman Lumban Gaol

School of Administration-NIPA, Jakarta, Indonesia

gaolporman@gmail.com

Abstract

PT Bank Mega, Tbk as one of the companies in the field of banking services. In the face of greater competition, especially from large banks owned by the government, private sector, and foreign banks operating in this country, management requires people who are responsible, qualified, have high awareness and a strong ability to achieve goals and company goals. Based on the phenomenon in the field, the three factors that are considered to be a driving force or inhibitor of the increase in maximum work performance of each individual are further addressed as work predictors. This research is expected to explain the phenomenon of work performance, can predict the factors that influence it and can be used as a reference for policy formulation. The test results using the causal step approach have succeeded in identifying the magnitude of the influence of leadership and competence that have increased significantly when controlled by motivation. The increase occurred in the relationship of leadership to motivation, and the relationship of competence with work performance. From these two simple mediation models, it can be seen that the best model for improving work performance is through leadership, motivation, and work performance.

Keywords: *Company goals, work performance, policy formulation*

Abstrak

PT Bank Mega, Tbk sebagai salah satu perusahaan di bidang jasa perbankan. Dalam menghadapi persaingan-persaingan yang semakin besar terutama dari bank-bank besar milik pemerintah, swasta, dan bank asing yang beroperasi di negeri ini, manajemen memerlukan manusia-manusia yang bertanggung jawab, berkualitas, memiliki kesadaran tinggi dan kemampuan kuat untuk mencapai cita-cita dan tujuan perusahaan. Berdasarkan fenomena di lapangan, maka tiga faktor yang dianggap menjadi pendorong maupun penghambat peningkatan prestasi kerja maksimal dari masing-masing individu yang lebih lanjut diketengahkan sebagai prediktor kerja. Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan fenomena prestasi kerja, dapat memprediksi faktor-faktor yang mempengaruhinya dan dapat dijadikan acuan untuk perumusan kebijakan. Hasil uji dengan pendekatan causal step berhasil mengidentifikasi besaran pengaruh kepemimpinan dan kompetensi mengalami kenaikan yang signifikan ketika dikontrol oleh motivasi. Kenaikan tersebut terjadi pada hubungan kepemimpinan terhadap motivasi, dan pada hubungan kompetensi dengan prestasi kerja. Dari dua model mediasi sederhana ini terlihat bahwa model terbaik untuk meningkatkan prestasi kerja adalah melalui kepemimpinan, motivasi, dan prestasi kerja.

Kata kunci: Tujuan perusahaan, prestasi kerja, perumusan kebijakan

PENDAHULUAN

Industri perbankan nasional telah mengalami perkembangan pasang surut sejak beberapa dekade terakhir ini. Salah satu perkembangan yang menyita banyak perhatian adalah krisis ekonomi yang terjadi pada tahun 1997, yang menimbulkan dampak negatif bagi industri perbankan nasional. Pelajaran yang berharga yang ditarik dari krisis tersebut

adalah bahwa industri perbankan nasional masih lemah karena belum memiliki kelembagaan yang kokoh yang didukung dengan infrastruktur perbankan yang baik, sehingga pada akhirnya belum mampu mengatasi internal maupun eksternal "shock" yang datang secara tiba-tiba. Belum kokohnya perbankan merupakan tantangan yang masih harus diselesaikan guna mewujudkan perbankan Indonesia yang makin kuat, dan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi.

Untuk mencapai harapan tersebut perusahaan harus dapat menjaga, mempertahankan pemimpin yang kompeten artinya mampu menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dalam menggerakkan potensi yang ada, mengetahui kekurangan atau kelemahannya sehingga dapat dihindari, dapat membaca peluang dan tantangan dalam rangka mengelola perusahaan. Semakin banyak seseorang berpengalaman di bidangnya maka semakin tinggi produktivitasnya karena mereka sangat paham terhadap apa yang harus ia kerjakan namun demikian faktor kejenuhan juga harus dipikirkan.

Perlu disadari bahwa kompetensi tenaga kerja atau karyawan juga merupakan penentu berhasil atau tidaknya suatu organisasi perusahaan. Karena setiap usaha yang dijalankan untuk mengaktifkan faktor tenaga kerja yaitu dengan jalan meningkatkan produktivitas. Salah satu sumber kekuatan dan pendorong dalam bekerja atau yang disebut dengan motivasi adalah terpenuhinya kebutuhan yang seimbang dan meningkatnya taraf hidup. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas antara lain: Pendidikan, Usia, Pengalaman Kerja, Imbal Jasa, Lingkungan, Gaya kepemimpinan.

Tingkat pendidikan seseorang biasanya sangat mempengaruhi motivasi seseorang. Karyawan yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi biasanya lebih mudah termotivasi karena telah mempunyai wawasan dan pengetahuan yang luas. Usia seseorang juga akan mempengaruhi motivasi, pada umumnya semakin tua seseorang dengan kondisi fisik yang semakin menurun biasanya semangat kerja semakin menurun. Suasana kantor berupa ruangan, sarana dan prasarana yang tidak memadai, penerangan atau cahaya yang tidak terang akan menimbulkan kelelahan mata, udara di ruangan pengap akan mudah lelah, kebisingan kantor akan mengakibatkan suasana tidak nyaman. Semua uraian tersebut diatas akan mengakibatkan produktivitas menurun.

Dari hal-hal yang mempengaruhi motivasi, yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja secara individu maupun kelompok. Melalui penelitian itu kita dapat mengetahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai dengan uraian pekerjaan yang ditentukan sesuai dengan rencana. Dengan melakukan penelitian, seseorang pemimpin akan menggunakan uraian pekerjaan sebagai tolak ukur. Bila pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan atau melebihi target yang telah ditentukan maka karyawan tersebut telah melampaui target yang akan berdampak pada prestasi kerja maupun penerimaan pendapatan. Apabila karyawan tersebut tidak mampu melampaui target yang telah ditentukan maka karyawan tersebut akan menerima prestasi kerja yang kurang baik dan kemungkinan hanya akan mendapat penerimaan gaji standar dan tidak akan mendapatkan bonus. Dari penelitian pelaksanaan pekerjaan akan dapat diketahui apakah kemungkinan-kemungkinan kelemahan yang dimiliki oleh seorang karyawan, dan langkah-langkah yang harus diperlukan untuk meningkatkan prestasi kerja yang pada gilirannya dengan prestasi kerja seorang karyawan baik, maka secara keseluruhan prestasi kerja perusahaan

akan baik. Agar produktivitas tetap tinggi maka perlu dipersiapkan rotasi, mutasi dan promosi.

KAJIAN LITERATUR

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pegawai atau karyawan merupakan Sumber Daya yang dimiliki organisasi, dan harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi. Agar kondisi tersebut dapat tercipta, maka organisasi perlu membuat perencanaan SDM sebaik-baiknya sehingga dapat memenuhi kebutuhan SDM organisasi, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Dengan demikian, organisasi tidak akan mengalami kesulitan dalam memenuhi SDM yang dibutuhkan. Perencanaan SDM merupakan kegiatan penentuan jumlah dan jenis SDM yang diperlukan oleh suatu organisasi untuk masa yang akan datang (Irawan, 2000). Oleh karena itu perencanaan SDM adalah serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja di masa datang pada suatu organisasi, meliputi penyediaan tenaga kerja baru dan pendayagunaan yang sudah tersedia.

Organisasi merupakan bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hierarki dalam seorang yang disebut pemimpin dan seorang atau kelompok orang yang disebut bawahan (Siagian 1970:20). Organisasi dapat diartikan bermacam-macam tergantung dari arah mana memandangnya. Teori klasik memandang organisasi sebagai suatu wadah. Sedang teori sistem organisasi sebagai suatu proses. Sebagai wadah, organisasi adalah tempat di mana kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan. Oleh karena itu sifatnya relatif statis. Sedangkan organisasi sebagai proses interaksi akan jauh lebih dinamis sifatnya dibanding organisasi sebagai wadah.

2. Teori Variabel

2.1. Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut George Terry (1983:12) adalah "aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang untuk diajak ke arah tujuan organisasi" sedangkan menurut Miftah Thoha (1990): "kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok".

Siagian (1985:12) mendefinisikan kepemimpinan adalah "Keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi tingkah laku orang lain" sedangkan Soebagio Sastrodiningrat (1999:16) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan, kelompok menuju ke arah penentuan tujuan dan mencapai tujuan, F.P Brossor dalam Soebagio Sastrodiningrat (1999:17) memberi definisi kepemimpinan adalah proses dimana seseorang pelaksana memberi petunjuk pengarah, pembinaan, atau mempengaruhi pekerjaan orang lain agar memilih atau mencapai maksud dan tujuan tertentu. Berdasarkan uraian tentang teori organisasi dan kepemimpinan yang telah dipaparkan di muka, maka kepemimpinan di lokasi penelitian yang diaplikasikan selaku

variabel penelitian dari segi-segi yang dianggap relevan dan bisa diukur dalam penelitian ini segi-segi yang dipandang tersebut adalah:

- Perencanaan

Setiap pemimpin sebelum melaksanakan kegiatannya diharapkan merencanakan kegiatannya, yang bertujuan untuk mendapatkan kerangka kerja sehingga tujuan yang diinginkan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

- Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu sarana penting untuk menggerakkan aktivitas dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi terutama menggerakkan karyawan, karena hampir setiap kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi selalu melibatkan karyawan dengan melakukan komunikasi.

- Pembinaan

Menurut Kirdi Dipoyodo (1984:769) Pembinaan merupakan bantuan dari seseorang atau sekelompok orang (pembinaan), kepada seseorang atau sekelompok orang lain (Dibina). Sedangkan Hana (1978:17), mengemukakan bahwa pembinaan bantuan yang terus-menerus dan sistematis kepada individu yang memecahkan masalah yang dihadapinya, agar tercapai kemampuan untuk dapat memahami dirinya dan merealisasikan dirinya sesuai dengan potensi atau kemampuan dalam mencapai penyesuaian diri dengan jajaran dan masyarakat.

- Memerintah

Bila perusahaan sudah mempunyai rencana dan telah menetapkan struktur organisasi dan sudah menetapkan posisi-posisi atau jabatan-jabatan dalam perusahaan, maka pimpinan harus dapat menggerakkan pegawai agar perusahaan dapat berjalan dan dapat mengkoordinasikannya agar perusahaan dapat mencapai tujuan.

- Pengawasan

Melakukan suatu tugas hanya mungkin dapat dilakukan dengan baik bila seseorang yang melakukan tugas itu mengerti arti dan tujuan dari tugas yang dilaksanakan, demikian pula seorang pemimpin yang melakukan tugas pengawasan haruslah sungguh-sungguh mengerti arti dan tujuan dari pada pelaksanaan tujuan pengawasan, untuk dapat merealisasikan tujuan perusahaan secara baik dan benar.

2.2. Kompetensi

Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi *"an underlying characteristic of individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation"* (hal 9). Sebagai karakteristik individu yang melakukan kompetensi merupakan bagian dari kepribadian individu yang relative dalam dan stabil, dapat dilihat dan diukur dari perilaku individu yang bersangkutan di tempat kerja atau dalam berbagai situasi. Untuk itu kompetensi seseorang mengidikasikan kemampuan berperilaku seseorang dalam berbagai situasi yang cukup konsisten untuk suatu periode waktu yang cukup panjang dan bukan hal yang kebetulan sesaat semata.

Kompetensi sebagai karakter individu yang melekat. Kompetensi nampak pada cara berperilaku di tempat kerja seseorang. Spenser mengemukakan kompetensi dapat bersumber dari lima jenis sumber kompetensi yang berbeda yaitu:

- a) Motif : Sesuatu yang secara konsisten menjadi dorongan, pemikiran atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan munculnya suatu tindakan. Motif akan menggerakkan dan menyeleksi sikap menjadi tindakan atau tujuan sehingga lain dari yang lain
- b) Karakter (*trait*) dan unsur bawaan: Karakter dan bawaan seseorang dapat mempengaruhi prestasi di tempat kerja. Karakter dan unsur bawaan ini dapat berupa bawaan fisik (postur tubuh atletis, penglihatan yang baik), maupun bawaan sifat yang lebih kompleks yang dimiliki seseorang seperti karakter (*trait*). Kemampuan mengendalikan emosi, perhatian terhadap hal yang sangat detail dan sebagainya.
- c) Konsep diri (*self concept*): konsep diri seseorang mencakup gambaran atas diri sendiri, sikap dan nilai-nilai yang diyakininya. Misalnya, seseorang yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi menggambarkan dirinya sendiri sebagai orang yang akan dapat mencapai sesuatu yang dihadapkan yang menurutnya baik dalam berbagai situasi, baik situasi sulit maupun mudah.
- d) Pengetahuan (*knowledge*): Pengetahuan mencerminkan informasi yang dimiliki seseorang pada area disiplin yang tertentu secara spesifik. Nilai akademis atau indeks prestasi akademis seringkali kurang bermamfaat untuk memprediksi performansi di tempat kerja karena sulitnya mengukur kebutuhan pengetahuan dan keahlian yang secara nyata digunakan dalam pekerjaan. Pengetahuan akan dapat memprediksikan apa yang mampu dilakukan seseorang, bukan apa yang akan dilakukan.
- e) Keterampilan: Kemampuan untuk melakukan aktivitas fisik dan mental. Kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh, mengorganisasi data dan rencana) serta pemikiran konseptual (pengenalan pola data yang kompleks).

2.3. Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari perkataan bahasa latin yakni *movere*, yang berarti "menggerakkan" (*to move*). Berkenaan dengan istilah motivasi tersebut ada istilah lain mirip dan sering dikacaukan dengan motivasi yaitu istilah "motif". Motivasi orang-orang tergantung pada kekuatan motif-motif mereka. Motif kadang-kadang dinyatakan orang sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls-impuls yang muncul dari dalam diri seseorang individu. Motif-motif diarahkan ke tujuan-tujuan, yang dapat muncul dalam kondisi sadar atau kondisi di bawah sadar. Bahwa motif merupakan daya atau tenaga pendorong menyebabkan manusia bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia menyebabkan manusia bertindak menunaikan kebutuhannya. Seperti dinyatakan oleh Beach (5th Edition 308) "*The term motive implies action to satisfy a need. The term need, want, drive, and motive are often used interchangeably by psychologist*" sama

halnya dengan pernyataan Haynes dan Massi (1990:138) "*Motive is something within individual which incites him to action*".

2.4 Prestasi Kerja

Apabila para pegawai suatu organisasi merasa yakin bahwa organisasi tempat bekerja dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan tujuan hidupnya, maka hal ini merupakan suatu dorongan bagi mereka untuk memberikan yang terbaik dari dirinya kepada organisasi tempat bekerja dengan jalan melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, yang pada akhirnya mebuahkan prestasi yang baik pula.

Moenir (1983:75) memberikan pengertian mengenai "prestasi" sebagai hasil karya yang dapat dicapai seseorang, tanpa ada usaha untuk meningkatkan mutu daripada hasil pekerjaannya. Sementara itu dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 (h.10) menyebutkan pengertian tentang prestasi kerja sebagai: "Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya". Penekanan pada kedua pengertian prestasi kerja tersebut hanya sampai batas hasil kerja saja, meskipun hasil kerja tersebut dicapai pada kesatuan waktu maupun ukuran yang telah ditetapkan.

Dengan pengertian-pengertian tentang prestasi kerja di atas, maka pada prinsipnya terdapat tiga unsur utama prestasi kerja, yaitu hasil-hasil yang lebih baik, dan kesatuan waktu serta ukuran tertentu. Dengan demikian konsep prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh M. Kustartini (1997:22) lebih merupakan kesanggupan dari pegawai negeri untuk melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, bermutu dan tepat sasaran. Dalam penilaian prestasi kerja pegawai seharusnya dilakukan dengan melihat dari berbagai segi, sehingga sistem penilaian tersebut akan menjadikan suatu alat guna lebih meningkatkan prestasi kerja yang dihasilkan dari pegawai.

METODE PENELITIAN

1) Desain Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan pengaruh antara kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi terhadap prestasi kerja. Penelitian ini juga dapat disebut sebagai *hypotesis testing* yaitu untuk menguji hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Faktor yang diduga akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai adalah:

- a. Kepemimpinan (variabel independen pertama)
- b. Kompetensi (variabel independen kedua)
- c. Motivasi (variabel antara)

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap prestasi kerja merupakan usaha untuk mengetahui bagaimanakah relevansi antara faktor kepemimpinan dan kompetensi baik secara sendiri-sendiri atau secara bersama-sama

berpengaruh terhadap prestasi kerja. Selain memprediksi pengaruh langsung antara variabel independen dan dependen, penelitian ini juga akan mencoba untuk melakukan pemetaan jalur hubungan melalui hubungan tidak langsung dengan variabel motivasi sebagai variabel antara. Dengan demikian tehnik yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) merupakan suatu teknik analisis statistika yang dikembangkan dari analisis regresi berganda. Secara matematis, analisis ini tidak lain adalah analisis regresi berganda terhadap data yang dibakukan. Dengan demikian, perangkat lunak statistika yang mampu melakukan regresi berganda dapat pula dipakai untuk analisis jalur, seperti yang digunakan pada penelitian ini adalah SPSS versi 12.0

2) Populasi dan Sampel (Unit Analisis)

Populasi Penelitian

Populasi merupakan himpunan yang sempurna dari semua unit observasi dimana semua unit observasi dimana unit observasi merupakan individu, karyawan, kelompok sosial atau organisasi yang dapat memberikan keterangan sesuatu yang diteliti. Populasi dari penelitian adalah pegawai PT. Bank Mega, Tbk cluster Bekasi sesuai dengan strata jabatan dalam organisasi perusahaan. Sedangkan sample merupakan contoh atau wakil atau bagian yang diambil dari suatu populasi yang besar jumlahnya. Dalam hal ini berdasarkan data yang diperoleh seluruh pegawai PT. Bank Mega, Tbk cluster Bekasi selama 2010 sebanyak 248.

Sampel Penelitian

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2002:109). Untuk menentukan besarnya ukuran sampel yang akan digunakan dalam penelitian dari suatu populasi dapat digunakan rumus pendekatan Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{Ne^2 + 1} = \frac{248}{248(0,10)^2 + 1} = \frac{248}{3.48} = 71,2$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian 10% (Umar, 2004:78)

Berdasarkan perhitungan sampel diperoleh hasil 71,2 sehingga diambil 70 pegawai PT. Bank Mega, Tbk cluster Bekasi sebagai responden.

Tehnik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan menjadi dua jenis data, yaitu:

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti melalui obyek dengan tehnik-tehnik yang digunakan sebagai berikut:

- Wawancara, yaitu suatu tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung dengan responden.
 - Observasi, yaitu suatu tehnik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung ke perusahaan dalam rangka mencocokkan data yang diperlukan dari angket dan wawancara.
 - Kuesioner (angket) yaitu suatu tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan lembaran pertanyaan kepada responden
- b. Data Sekunder yaitu data yang dikumpulkan dari studi terdahulu literatur-literatur atau data-data lain yang relevan dengan penelitian ini yang diterbitkan oleh instansi atau lembaga lain.

Tehnik Pengolahan Data

Metode ini digunakan untuk memperoleh data primer yang diperlakukan sebagai dasar analisis. Pembentukan daftar pertanyaan didasarkan pada indikator yang melekat pada masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Butir-butir pertanyaan dibuat dalam bentuk pilihan ganda, yang setiap butirnya berisi lima jawaban. Nilai jawaban yang diberikan memakai sistem Skala Likert yang dimodifikasi, maksudnya adalah dengan jawaban satu sampai dengan lima yaitu sangat tidak setuju, tidak tahu, dan setuju.

Setelah hasil kuosioner ditabulasi dengan bantuan Program Microsoft Excell, selanjutnya dilakukan pengujian instrumen yang secara kuantitatif dilakukan melalui uji validitas dan reabilitas dengan bantuan program SPSS versi 12.0

a. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuosioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan. Langkah-langkah untuk mengukur validitas kuosioner adalah sebagai berikut (Husein Umar, 2008:54):

1. Melakukan uji coba kuosioner dengan meminta 70 responden menjawab Pertanyaan-pertanyaan yang ada. Dengan jumlah minimal 70 orang ini, distribusi skor (nilai) akan mendekati kurva normal.
2. Mempersiapkan tabel tabulasi jawaban.
3. Menghitung korelasi antar data pada masing-masing pertanyaan dengan skor total, memakai rumus korelasi product moment, yang rumusnya sebagai berikut (dalam Husein Umar, 2008:54):

$$r = \frac{(n\sum XY) - ((\sum X)(\sum Y))}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

b. Uji Reabilitas

Uji reabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuosioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Untuk uji reabilitas dengan jawaban lebih dari dua alternatif jawaban maka teknik yang digunakan adalah Cronbach’s Alpha yang rumusnya ditulis sebagai berikut (dalam Husein Umar, 2008:58):

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \frac{(1 - \sum s_i)}{s_t}$$

dimana:

- r_{11} : Nilai reabilitas
- $\sum s_i$: Jumlah varian skor tiap butir item
- s_t : Varian total
- k : Jumlah item

c. Uji Asumsi BLUE

Data yang telah dikumpulkan, baik berupa data primer maupun sekunder, harus diuji terlebih dahulu sebelum dianalisis lebih lanjut. Selain alat-alat analisis, teori dan model memiliki persyaratan tertentu berkaitan dengan data yang dipakai (Husein Umar, 2008:77).

1. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen, atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Jika datanya tidak berdistribusi normal, analisis non parametrik dapat digunakan. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui grafik atau dengan Kolmogrov-Smirnov Test.

2. Uji Multikolinieritas

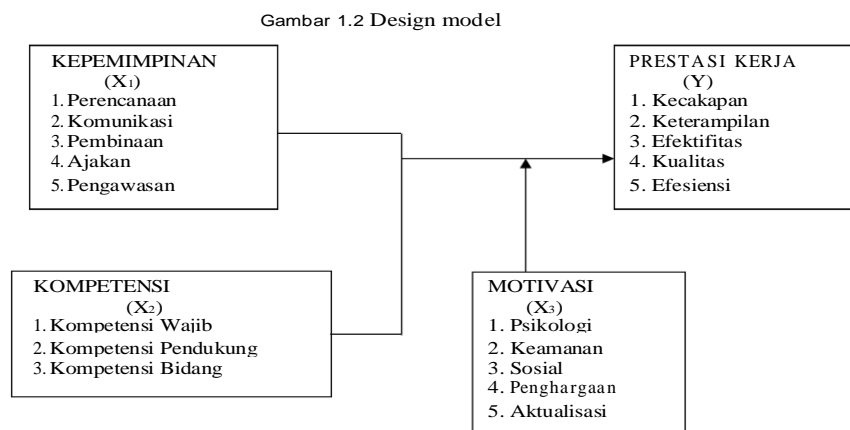
Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen. Jika terjadi korelasi kuat, terdapat masalah multikolinieritas yang harus diatasi. Mendeteksi apakah ada kendala multikolinieritas dilakukan dengan melihat korelasi antara variabel independen. Terjadinya multikolinieritas jika nilai korelasi adalah tinggi, biasanya melebihi 0,80 (dalam Husein Umar, 2008:82). Mengukur multikolinieritas juga diketahui dari besaran VIF (Variance Inflation Factor). Untuk menghitung nilai VIF untuk koefisien dari dua variabel independen menggunakan rumus: $VIF = 1 / (1-R^2)$. Jika nilai VIF berada disekitar angka 1, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas.

3. Uji Heterokedastitas

Uji heterokedastitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut dengan homokedastis. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heterokedastitas (Husein Umar, 2008:84). Cara menentukan heterokedastitas dapat dilakukan dengan melihat grafik Scatter-Plot. Jika sebaran data tidak mengumpul di satu sudut/bagian maka dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastitas, sehingga data dapat dikatakan homogen

4. Uji Linieritas

Uji linieritas akan memastikan apakah data sampel sesuai dengan garis linier atau tidak. Jika sebaran data tidak sesuai dengan garis linier maka dapat digunakan analisis non linier. Uji linieritas dilihat dari Sig. Deviation from Linierity dari uji F liniernya. Jika angka deviation of linerity tidak signifikan ($>0,05$) berarti hubungan antara prediktor dengan dependen variabel adalah linier.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

4.1. Pengujian Instrumen Penelitian

Langkah awal untuk menguji kebenaran hipotesis adalah menguji validitas dan reabilitas alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian, dalam penelitian ini adalah kuisioner. Uji validitas dan reabilitas dilakukan pada seluruh variabel, yakni kepemimpinan (X₁), kompetensi (X₂), motivasi (X₃), dan prestasi kerja (Y). Pengujian validitas dan reabilitas instrumen kuisioner penelitian dilakukan sebelum penelitian berlangsung kepada 72 (tujuh puluh dua) responden.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur (Sugiyono, 2007). Syarat yang harus dipenuhi adalah:

- Korelasinya tiap faktor positif
- Nilai r (koefisien korelasi) hitung harus lebih besar atau sama dengan r tabel.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya atau handal. Metode yang digunakan untuk mengukur reliabilitas variabel penelitian menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan bantuan program SPSS versi 12.0 reliabilitas akan digunakan dengan menghitung nilai alfa atau dengan teknik *Cronbach's Alpha*. Perhitungan *Cronbach's Alpha* dilakukan dengan menghitung rata-rata interkoneksi di antara butir-butir pertanyaan dalam kuisioner.

Secara umum, Sekaran (2000) menyatakan bahwa reabilitas yang ditentukan oleh nilai *Cronbach's Alpha* jika kurang dari 0,60 dinyatakan kurang baik. *Cronbach's Alpha* dengan nilai range 0,70 dinyatakan dapat diterima dan nilai lebih dari 0,80 adalah baik.

c. Uji Asumsi BLUE

Karena pada dasarnya teknik analisis jalur merupakan pengembangan lebih lanjut dari regresi ganda, maka uji asumsi yang digunakan pun sama seperti yang berlaku pada teknik regresi ganda.

Deskripsi Responden

Sebagaimana telah disebutkan pada Bab III, responden dari penelitian ini adalah marketing baik funding ataupun lending, frontliners (customer service dan teller), dan security. Adapun data yang diperoleh yang menggambarkan karakteristik responden adalah sebagai berikut:

a. Responden Berdasarkan Seksi.

Tabel. Responden Berdasarkan Seksi

No	Bagian	Jumlah	Prosentasi (%)
1	Supervisor operasional	3	4.16
2	Team leader	2	2.77
3	Treasury	1	1.39
4	Marketing funding	9	12.5
5	Marketing lending	10	13.89
6	Marketing credit card	7	9.72
8	Sekretaris	3	4.16
9	Back office	5	6.94
10	Customer service	14	19.44
11	Teller	10	13.89
12	Massanger, driver, dan OB	5	6.94
13	Security	3	4.16
	Total	72	100.00

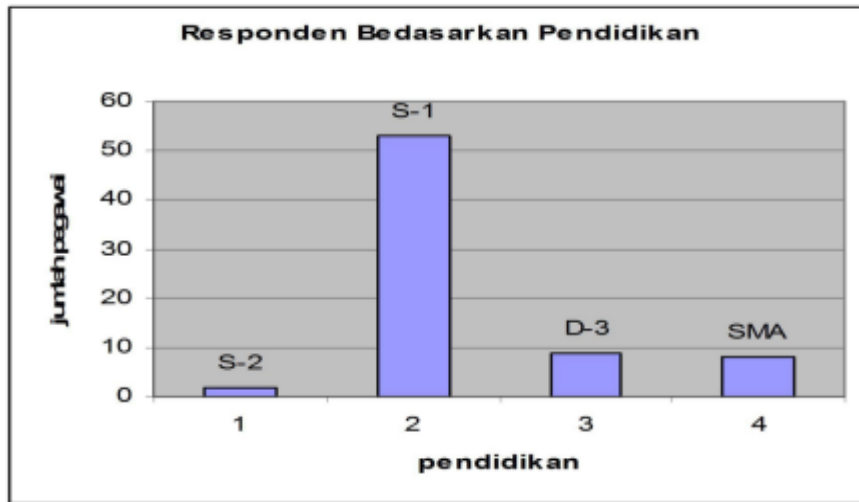
Sumber: data lapangan, diolah 2011

Dari data yang ditampilkan tabel di atas terlihat bahwa komposisi supervisor operasional berjumlah 3 orang atau 4,16%, team leader berjumlah 2 orang atau 2,77%, treasury berjumlah 1 orang atau 1,39%, marketing funding berjumlah 9 orang atau 12,5%, marketing lending berjumlah 10 orang atau 13,89%, marketing credit card berjumlah 7 orang atau 9,72%, sekretaris berjumlah 3 orang atau 4,16%, back office berjumlah 5 orang atau 6,94%, customer service berjumlah 14 orang atau 19,44%, teller berjumlah 10 orang atau 13,89%, support asistant (driver, massanger) berjumlah 5 orang atau 6,94%, dan security 3 orang atau 4,16%.

b. Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentasi (%)
1	S ₂	2	2.77
2	S ₁	53	73.61
3	D ₃	9	12.5
4	SMU	8	11.11
	Total	72	100.00

Tabel. Responden Berdasarkan Pendidikan
Sumber: data lapangan,

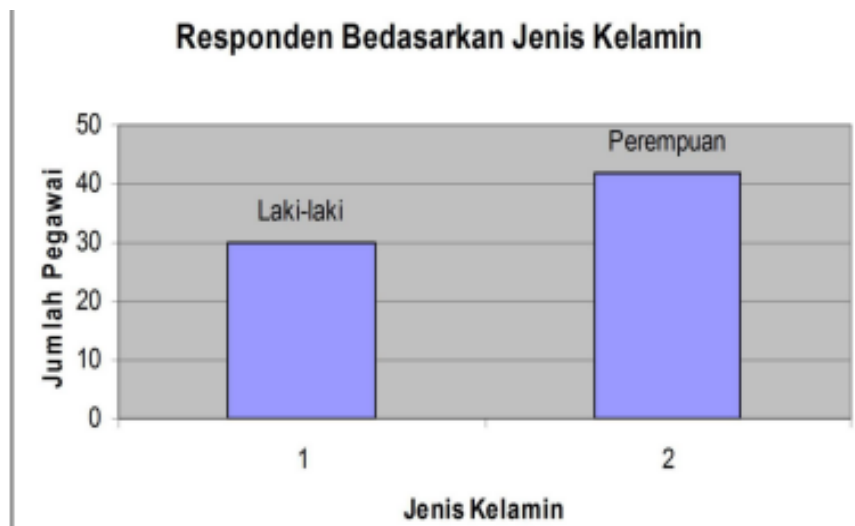


c. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.11. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentasi (%)
1	Laki-laki	30	41.66
2	Wanita	42	58.33
	Total	72	100.00

Sumber: data lapangan, diolah 2011



Bedasarkan tabel di atas terlihat tipis perbedaan antara responden laki-laki yang berjumlah 30 orang atau 41,66% dan wanita yang berjumlah 42 orang atau 58,33%.

Bahasan Hasil Penelitian

Analisis Jalur pertama menempatkan variable kepemimpinan dan kompetensi sebagai variable independent dan variabel motivasi sebagai variabel dependen. Analisis dibagi menjadi dua, yaitu pertama melihat pengaruh secara simultan (gabungan) dan kedua, melihat pengaruh secara parsial antara X_1 dan X_2 terhadap X_3 .

- a. Secara simultan kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh terhadap motivasi di PT. Bank Mega, Tbk sluster Bekasi.

Kontribusi simultan dari dua variabel bebas (R^2) kepemimpinan dan kompetensi terhadap motivasi adalah sebesar 0,400 yang menunjukkan bahwa besarnya perubahan-perubahan variasi kepemimpinan dan kompetensi secara simultan akan mempengaruhi motivasi sebesar 40% ($KD = R^2 \times 100\%$). Sedangkan sisanya 60% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Persamaan yang dibentuk dari dua model simultan ini adalah $X_3 = \rho X_3 X_1 + \rho X_3 X_2 + e_1$ $X_3 = 0,451X_1 + 0,327X_2 + 0,775e_1$.

Untuk meguji signifikansi model simultan ini dapat dilihat dari perbandingan nilai signifikansi dari F hitung dengan taraf signifikansi 0,05. Jika sig Penelitian $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya jika sig Penelitian $> 0,05$ mak H_0 diterima dan H_a ditolak. Berdasarkan hasil uji terlampir, diperoleh nilai F hitung sebesar 25,989 dengan sig 0,000. Nilai sig penelitian yang lebih kecil dibanding 0,05 menandakan bahwa hipotesi yang menyatakan adanya pengaruh simultan antara kepemimpinan dan kompetensi dapat diterima.

- b. Secara parsial dan langsung kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi di PT Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi. Secara parsial dan langsung, kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap motivasi.
- c. Secara parsial dan langsung kompetensi berpengaruh terhadap motivasi di PT Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi.
- d. Secara parsial dan langsung kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai di PT Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi.
- e. Secara parsial dan langsung kompetensi berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai di PT Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi.
- f. Secara parsial dan langsung motivasi berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai di PT Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah diuraikan maka kesimpulan yang diperoleh terkait dengan masalah yang diketengahkan dan diangkat pada hipotesis adalah:

- 1) Pengaruh simultan kepemimpinan (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap motivasi adalah sebesar 0,400 atau variasi paerubahan kepemimpinan dan kompetensi secara bersama-sama mempengaruhi motivasi sebesar 40%. Sisanya 60% dipengaruhi faktor lain di luar model.

- 2) Secara parsial dan langsung kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pada PT. Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi. Pengaruh parsial dan langsung kepemimpinan (X_1) terhadap motivasi (X_3) adalah sebesar positif 0,451 dengan kontribusi sebesar 0,203 (20,3%).
- 3) Secara parsial dan langsung kompetensi berpengaruh terhadap motivasi pada PT. Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi. Pengaruh parsial dan langsung antara kompetensi (X_2) terhadap motivasi (X_3) adalah sebesar (positif) 0,327 dengan kontribusi sebesar $0,327^2 = 0,107$ (10,7%). Pengaruh parsial dan langsung antara kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja adalah sebesar (positif) 0,293 dengan kontribusi $0,293^2 = 0,086$ (8,6%).
- 4) Secara parsial dan langsung kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada PT. Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi. Pengaruh parsial dan langsung antara kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja pegawai adalah sebesar (positif) 0,293 dengan kontribusi sebesar $0,293^2 = 0,086$ (8,6%).
- 5) Secara parsial dan langsung kompetensi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada PT. Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi. Pengaruh parsial dan langsung antara kompetensi (X_2) terhadap prestasi kerja pegawai adalah sebesar (positif) 0,205 dengan kontribusi sebesar $0,205^2 = 0,042$ (4,2%).
- 6) Secara langsung motivasi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada PT. Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi. Pengaruh parsial dan langsung antara motivasi (X_3) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) adalah sebesar (positif) 0,380 dengan kontribusi sebesar $0,380^2 = 0,144$ (14,4%).
- 7) Motivasi dapat memperkuat hubungan kepemimpinan dan kompetensi terhadap prestasi kerja pegawai pada PT. Bank Mega, Tbk Cluster Bekasi.

Hasil uji dengan pendekatan causal step berhasil mengidentifikasi besaran pengaruh kepemimpinan dan kompetensi mengalami kenaikan yang signifikan ketika dikontrol oleh motivasi. Kenaikan tersebut terjadi sebesar 45% pada hubungan kepemimpinan terhadap prestasi kerja, dan 25% pada hubungan kompetensi dengan prestasi kerja. Dari dua model mediasi sederhana ini terlihat bahwa model terbaik untuk meningkatkan prestasi kerja adalah melalui kepemimpinan – motivasi – prestasi kerja ($X_1 \rightarrow X_3 \rightarrow Y$) dengan total pengaruh sebesar 75%, sedangkan jalur pengaruh kompetensi-motivasi-prestasi memiliki total pengaruh sebesar 45%.

Memperhatikan hasil dan bahasan kausalistik yang telah dijelaskan di atas, maka pada kesempatan ini disampaikan beberapa saran (rekomendasi) antara lain:

- a) Kepemimpinan merupakan faktor penting yang mempengaruhi prestasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi. Dengan demikian disarankan kepada pihak pimpinan untuk terus memperkuat motivasi dengan cara lebih mengintensifkan rapat antara pimpinan dengan bawahan untuk membahas masalah yang dihadapi, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut andil

dalam pengambilan keputusan, melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dapat mempererat keakraban dan kerjasama team seperti mengadakan outbond diselingi dengan permainan-permainan team. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan budaya saling terbuka dan kebersamaan sehingga prestasi kerja pegawai baik secara individu maupun organisasi akan tercapai.

- b) Kompetensi baik secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh yang relatif lemah dibanding kepemimpinan dalam mempengaruhi prestasi kerja. Hal ini yang dilakukan terkait dengan peningkatan kompetensi disarankan agar pihak manajemen untuk memberikan pelatihan dan training paling tidak setahun sekali dengan mengundang pembicara atau ahli.
- c) Kondisi lingkungan internal dan eksternal PT. Bank Mega, Tbk cluster Bekasi pada saat dilakukan penelitian menunjukkan kompleksitas permasalahan yang dihadapi. Sehingga berdasarkan hasil penelitian ini faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai terbatas pada faktor kepemimpinan, kompetensi dan motivasi.

Oleh karena itu perlu diteliti lebih lanjut mengenai faktor lain yang mungkin turut mempengaruhi prestasi kerja seperti budaya kerja, kecerdasan emosi, kompensasi dan lainnya. Penelitian lanjutan juga diharapkan dapat mengembangkan area sampel di beberapa kantor PT. Bank Mega, Tbk sehingga hasil penelitian lebih tergeneralisir.

DAFTAR PUSTAKA

- Abernaty, W.B. (1996). *The sin of Wages*. Memphis, TN: Pefsys, Press.
- Agnew, J.L. (1998). The establishing operational in organizational behavior management. *Journal Of Organizational Behavior Management*.
- Arnold, Hugh J., Feldman, Daniel C. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw – Hill Book Company, 1998.
- Baum, W.M. (1973). The correlation based law effect. *Journal of the Experimental Analysis of Behaviour*.
- Bass, B.M (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Carrel, Michael R., Elbert, Nobert E., And Hatfield, Robert D., 2000. *Human Resources Management: Strategis For Managing a Diverse And Global Workforce* (Fort Worth: The Dryden Press).
- Cascio, Wayne. F. & Awad Elias M., 1981, *Human Resource Management and Information System Aproach*, Reston Publishing Company, Reston.
- Chalos, Peter, *Managing Cost in Today's Manufacturing Environment*, Prentice-Hall, New Jersey, 1992.
- Dale Yorder, 1981, *Personal Management And Industrial Relation*, Prentice Hall Of India, New Dehli.

- Herzberg, F., 2001, *Motivation: One more Time, How Do You Motive Employees?*, A Harvard business Review Paperback, Boston
- H. Henrick, *Industrial Accident Prevention*. New York: Mc Graw Hill Book Company; 1987.
- Hersey, P., Blanchard, K. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall. 1988
- Hodgett, Richard M. and Kuratko, Donald F. *Management*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich Publisher, 1988.
- Heller, Robert, (2001), *Motivating People*, Jakarta, PT. Dian Rakyat.
- Hinrich JR, *Human Resources and Personal Management*, International Edition, Mc. Grow – Hill, Me, 1988.
- Hellriegel and Slocum. *Management*. Massachusetts: Addison – Wesley Publishing Company, 1989.
- Hofstede, G., B. Neuijen, D. Oheyeyi & G. Sander. 1990. “Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Across Twenty Cases”. *Administrative Science Quartely*. Vol. 35.286-316.
- Komaki, J.L., Zlotnik, S., and Jensen, M. development of an operant-based taxonomy and observational index of supervisory behaviour. *Journal of Applied Psychology*.
- Luthans, F. and Kreitner, R. (1975). *Organizational Behavior Modification*. Glevie, IL: Scott-Foresman.
- Mawhinney and Ford, J.D. (1977). *The path goal theory of leader effectiveness: An opeant interpretation*. Academy of Management Review.
- Miller, L. M. (1975). *Behaviour Management: New Skill for Business and Industry* Atlanta, GA:Behavioral Systems, Inc.
- Nevin, J.A., Mandell, C., and Atak, J. R. (1983). The analysis of behavioral momentum. *Journal of the Experimental Analysis of Behavior*.
- Scott, W. E. and Podsakoff, P. M. (1982). Leadership, supervision, and behavioral control: Perspectives from an experimental analysis. In L. W. Frederkisen (Ed.), *Handbook of organizational behavior management*. New York: John Wiley and Sons.
- Yuki, Gerry A, *Leadership in organization*, Second Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1998

