

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KOPERASI ROSAN AGUNG SURABAYA

FREMI DIKY CHRESTAVIUS

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Mahardhika Surabaya

masfremidiky@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to determine the effect of leadership style, career development motivation, in Thanks to Koperasi Rosan Agung Surabaya. This study was conducted using a quantitative approach to research that focuses on testing the hypothesis with the statistical method of analysis tools and produce results that can be generalized. The population used in this study were all employees the Rosan Agung Surabaya cooperative totaled 50 people, while the number of samples used in this study was a total of 33 respondents. Test equipment used is multiple linear regression analysis with SPSS 18.0. From the research that has been done can be concluded that the result of the validity test is valid, reliability testing is reliable, and classical assumption that indicates that the data is normal, and free from autocorrelation, multicollinearity and heteroscedasticity. Multiple linear regression analysis obtained modeling is $Y = 2,345 + 0,143 X1 + 0,033 X2 + 0,595 X3$ From the results of F test found that the result of F (68,329) > F table (2:54), which means the Leadership Style (X1), career development (X2), motivation (X3), simultaneously significant effect on employee performance (Y) on to Koperasi Rosan Agung Surabaya. From the results of the t test can be seen that the Leadership Style (X1), career development (X2), motivation (X3), has a significant and positive effect on employee performance (Y) on the to Koperasi Rosan Agung Surabaya, with each having t (2.027), t (0,513), t (8.286) and t larger than t table (2,0452)

Keywords: Leadership Style, Career Development, Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perubahan era yang semakin maju, mendorong manusia ingin mencapai kehidupan yang lebih baik. Pencapaian tersebut di tunjukan melalui kinerja dan prestasi yang di berikan dalam bekerja. sehingga di butuhkan kemampuan atau kinerja dari kariawanyang lebih baik. Jika kinerja mereka kurang baik, maka dalam memajukan perusahaanpun akan dipastikan tidak baik. Sementara itu di lain pihak, perusahaan turut campur tangan dalam membantu karyawan mencapai kehidupan mereka khususnya untuk mencapai kebutuhan mereka sehari-hari . salah satunya adalah merekrut para calon karyawan

untuk bekerja diperumahan, tentunya perusahaan mengeluarkan uang untuk membayar upah para karyawan agar bisa mendapatkan karyawan atau sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, baik dalam bersifat maupun kinerja. “pada dasarnya setiap instansi pemerintah maupun swasta, bukan saja mencari karyawan yang mampu cakap dan terampil, tapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal. (Olivia Thoedora, 2015

Motifasi bisa menjadi salah satu penyebab dari berkurangnya kinerja karyawan, “ analisis mengenai performansi kinerja akan berkaitan dengan dua faktor

utama, yaitu (1) kesedihan atau motifasi dari pegawai untuk bekerja, yang menibulkan usaha pegawai, dan (2) kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Jika motivasi yang di berikan kepada karyawan kurang, maka kinerja yang diberikan juga kurang bagus. Dengan adanya motivasi yang diberikan, maka para karyawan juga akan tetap semangat dalam bekerja dan menaikkan kinerja mereka sehingga

perusahaan juga mencapai tujuan perusahaan. " Sasaran motivasi adalah untuk mencapai rasa memiliki tujuan bersama dengan memastikan bahwa, sejauh mungkin keinginan dan kebutuhan para anggotanya berada dalam keadaan harmonis, Sehingga dapat mencapai tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengerahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan (Olivia Thoedora, 2015) "

Salah satu factor yang dapat mendorong meningkatnya produktivitas sumber daya manusia adalah upaya-upaya peningkatan motivasi kerja yang memadai, seperti pemenuhan kebutuhan baik yang bersifat eksternal (pemenuhan kebutuhan primer, pangan, sandang dan papan serta lingkungan yang memadai) dan kebutuhan yang bersifat internal (keinginan karyawan untuk menempatkan dirinya dalam posisi karier yang memuaskan). Disadari bahwa salah satu alasan utama seseorang menjadi karyawan atau bekerja dalam suatu organisasi adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya dan kebutuhan berprestasi yang mendapat pendapat pengakuan. (aldo herlambang, 2015)

Seorang pemimpin sebagai individu merupakan suatu kepribadian yang berhadapan dengan sejumlah individu lainnya yang masing-masing juga merupakan suatu kepribadian. Dengan keadaan seperti itu pemimpin harus memahami setiap kepribadian yang berbeda dengan kepribadiannya sendiri. Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif

agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin adalah panutan dalam organisasi, oleh karena itu perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi. Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap organisasi perbedaan 2 individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan.

Proses perencanaan dapat memungkinkan SDM untuk mengetahui sasaran-sasaran dan jenjang yang mengarah pada tujuan yang akan dicapai tersebut. Melalui aktivitas pengembangan karir, SDM dapat memilih cara untuk meningkatkan dirinya sendiri dengan menggunakan potensi yang tertanam dalam dirinya sendiri. Perencanaan karir yang baik sangat bergantung pada kemampuan dan keinginan perusahaan untuk mencapai tujuan yang dianggap penting dalam pengembangan karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Komitmen dan kebijakan perusahaan sangat menentukan bagaimana keberlangsungan peningkatan pengembangan karir karyawan yang juga akan memberikan pengaruh baik terhadap kemajuan perusahaan dan karyawan itu sendiri

Selain komitmen dan kebijakan perusahaan, pengembangan karir dan kinerja karyawan tidak terlepas dari peran pimpinan. Keadaan tersebut menuntut peran dan tanggung jawab pimpinan untuk memberikan kesempatan kepada para

pegawai dalam mengembangkan karirnya melalui cara-cara yang memungkinkan, sehingga secara otomatis pegawai bersedia untuk menampilkan prestasi kerja. Pimpinan organisasi juga dituntut untuk dapat mempengaruhi orang lain, yaitu karyawan yang menjadi bawahannya dan mengarahkan mereka kepada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik harus tetap memperhatikan kebutuhan para bawahannya. Oleh karena itu, pimpinan harus peka terhadap kebutuhan bawahannya. Tanpa memerhatikan kebutuhan bawahan, pimpinan mustahil dapat memotivasi mereka untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan

Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang masalah di atas pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada koperasi karyawan rosan agung Surabaya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Rosan Agung Surabaya ?
2. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada koperasi karyawan rosan agung Surabaya secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada koperasi Rosan Agung Surabaya ?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dikemukakan dalam perumusan masalah di atas maka tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai koperasi rosan agung Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai koperasi rosan agung Surabaya.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan. Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh

seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan mengarahkan orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Pada dasarnya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi atau instansi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk perbaikan kelompok. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan.

Menurut Stogdill dalam Sutikno (2014:26), sifat – sifat tertentu efektif di dalam situasi tertentu, dan ada pula sifat – sifat tertentu yang berkembang akibat pengaruh situasi organisasi. Sebagai contoh, sifat kreativitas akan berkembang jika seorang pemimpin berada di dalam organisasi yang flexible dan mendorong kebebasan berekspresi, dibandingkan di dalam organisasi yang birokratis.

Sedangkan Rustandi R Achmad dalam Sedarmayanti (2016:274) mengemukakan tiga pendekatan dalam teori kepemimpinan yaitu:

1. Pendekatan bakat. Pemimpin muncul karena memang sudah mempunyai bakat kepemimpinan dalam dirinya, sehingga dengan bakat itu ia berhasil menjadi seorang pemimpin
2. Pendekatan situasional. Bukan bakat yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin, tetapi diyakini bahwa situasi yang menyebabkan munculnya seorang pemimpin.
3. Pendekatan bakat dan situasional. Merupakan teori gabungan antara pendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan bersama bakat dengan pemimpin yang lahir karena tuntutan situasi.

Di dalam kepemimpinan pun harus memiliki indikator guna mengetahui kepemimpinan seseorang sudah maksimal atau belum. Indikator-indikator tersebut terdapat dalam setiap dimensi yang dimiliki oleh kepemimpinan. Berikut adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Schermerhorn (dalam Edison *et al*, 2016) yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas.
Pemimpin melakukan dan/atau memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
Dengan indikator meliputi:

- a. Memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis
 - b. Strategi bisnis dikomunikasikan dengan baik pada anggota
 - c. Anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik
2. Kepedulian.
Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasinya, serta kepeduliannya terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja.
Dengan indikator meliputi:
- a. Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota
 - b. Peduli terhadap setiap permasalahan yang dihadapi para anggota
 - c. Memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja
3. Merangsang anggota
Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan mengajaknya menghindari hal-hal yang tidak produktif dengan pendekatan yang menyenangkan, serta anggota menerima dan menyadari manfaatnya bagi pribadi dan organisasi. Dengan indikator meliputi:
- a. Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi
 - b. Merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas
 - c. Mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas
4. Menjaga kekompakan tim.
Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota yang ingin mencari simpati pribadi dengan menyudutkan yang lain. Peluang untuk itu tidak ditoleransi. Potensi keretakan tim ia satukan dan sinergikan menjadi kekuatan yang luar biasa dan harmonis. Dengan indikator meliputi:
- a. Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis
 - b. Menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan.
Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik,

dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan

Dengan indikator meliputi:

- a. Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik
- b. Mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan keyakinan

PENGEMBANGAN KARIR

Karir merupakan sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja, karir merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik dalam hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dikemukakan pengertian karir menurut beberapa ahli, diantaranya :

Menurut Widodo (2015:54), Pengertian karir:

1. Rangkaian kegiatan kerja terpisah tetapi berkaitan, memberikan kesinambungan, ketentraman dan arti dalam hidup seseorang.

2. Serangkaian pengalaman peran yang diurut dengan tepat menuju pada peningkatan tingkat tanggungjawab, status, kekuasaan, imbalan dan karier.

3. Semua pekerjaan yang dikerjakan selama masa kerja sekarang.

Menurut Widodo (2015:53),
“Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier Seseorang

Motivasi

Kinerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan salah satunya ditimbulkan dan dipengaruhi oleh motivasi individual. Motivasi itu sendiri berkaitan dengan arah dari perilaku individu yang menyangkut perilaku yang dipilih seseorang bila terdapat beberapa alternatif, kekuatan perilaku seseorang setelah melakukan pemilihan alternatif, dan ketetapan perilaku tersebut. Secara sederhana motivasi adalah dorongan dari dalam yang mampu menggerakkan seseorang dari kondisi sikap yang

pasif dan tidak tertarik akan suatu hal hingga melakukan suatu tindakan yang dinamis. Motivasi ditentukan oleh kebutuhan-kebutuhan yang terdapat pada diri seseorang dan tujuan-tujuan dalam lingkungan yang berusaha dicapai. Dan karyawan yang termotivasi menaruh perhatian untuk memproduksi produk atau jasa yang berkualitas tinggi, dan cenderung lebih produktif dibanding karyawan yang tidak dimotivasi atau karyawan yang apatetik.

Robbins (2014:79) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2015: 97), "*Motivation has to do with* artinya Motivasi berhubungan dengan (1) *the direction of behavior* artinya arah perilaku (2) *the strength of response (i.e effort)* *once an employee chooses to follow a course of action*, and artinya kekuatan reaksi setelah karyawan memilih untuk melakukan seperangkat tindakan, dan (3) *persistence of the behaviour or how long the person continues to behave in a particular manner* artinya ketetapan perilaku atau seberapa lama seseorang terus menerus berperilaku dalam sikap tertentu

Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan adanya hubungan antara variabel yang bersifat sementara. Untuk membuktikan kebenaran itu maka diperlukan pengujian yang lebih mendalam. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan koperasi rosan agung Surabaya secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan
2. Pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan koperasi rosan agung Surabaya secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan

METODE

Jenis penelitian ditinjau dari karakteristik masalah, penelitian ini dikategorikan pada penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah

penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Berdasarkan teori tersebut, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Karena data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan kemudian diinterpretasikan. (Sugiyono, 2013:14). Melalui uji hipotesis tersebut, diharapkan mampu menjelaskan mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Teknik analisis data akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan program *SPSS 18.0 for windows*. Analisis data yang digunakan sebagai berikut :

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang menggambarkan suatu data yang akan dibuat baik sendiri maupun secara kelompok (Riduwan dan Sunarto, 2007:38). Analisis deskriptif ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian dengan menggambarkan obyek penelitian serta menyusun distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuesioner yang telah diberikan kepada responden. Dengan demikian akan diperoleh frekuensi, mean (rata-rata) dari skor jawaban responden untuk masing-masing item variabel yang telah menggambarkan tanggapan responden terhadap setiap item pertanyaan.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik merupakan persyaratan yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda. Terdapat empat macam uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas dan uji autokorelasi.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda pada dasarnya dapat digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan yaitu: Uji F dan Uji t yang menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat serta menguji pengaruh variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat.

4. Uji t

Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel terikat secara terpisah (parsial).

5. Uji F

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan yang positif dan signifikan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan.

HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan program *SPSS for windows* 18.0. Hasil analisis regresi linier berganda ditampilkan pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel bebas	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients
	B	Std. Error
(Constant)	2,345	0,972
X1	0,143	0,070
X2	0,033	0,064
X3	0,595	0,072

Sumber : Hasil Olah Data SPSS

Pada tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi yang dapat menjelaskan ada atau tidak hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat serta dapat menginformasikan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 2,345 + 0,143 X_1 + 0,033 X_2 + 0,595 X_3$$

Berdasarkan model regresi linier berganda dapat dijelaskan :

a. Nilai β_0 sebesar = 2,345

Konstanta (β_0) sebesar 2,345 menunjukkan besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), Motivasi (X3), terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y), artinya apabila variabel bebas tersebut sama, maka

diprediksikan Kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 2,345 satuan.

b. Nilai β_1 sebesar = 0,143

Koefisien regresi (β_1) untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0.143 berarti jika Gaya Kepemimpinan (X1) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0.143 satuan. Dengan anggapan Pengembangan Karir (X2), Motivasi (X3) konstan

c. Nilai β_2 sebesar = 0,033

Koefisien regresi (β_2) untuk variabel Pengembangan Karir (X2) sebesar 0.033, berarti jika Pengembangan Karir (X2) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0.033 satuan. Dengan anggapan Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X3) konstan

d. Nilai β_3 sebesar = 0,595

Koefisien regresi (β_3) untuk variabel Motivasi (X3) sebesar 0.595, berarti jika Motivasi (X3) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0.595 satuan. Dengan anggapan Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2) konstan

Uji Hipotesis 1. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan secara parsial antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan karir (X2), Motivasi (X3) secara parsial terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Hasil pengujian dengan Uji t telah diperoleh dari program SPSS 18,0 sebagai berikut

Tabel 2. Hasil Uji t (Parsial)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2.345	0.972		-2.413	.765
X1	.143	.070	.207	2.047	.050
X2	.033	.064	.049	0.513	.612
X3	0.595	.072	.811	8.286	.000

a. Dependent Variable:

kinerja karyawan (Y)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Berdasarkan tabel 2, dalam uji t untuk variabel Kepemimpinan (X1) diperoleh nilai t_{hitung} (2.047) < t_{tabel} (2,0452) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X1), tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Sedangkan untuk variabel Lingkungan Kerja (X2) diperoleh nilai t_{hitung} (0.513) < t_{tabel} (2,395) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir (X2) Tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Sedangkan untuk variabel Motivasi (X3) diperoleh nilai t_{hitung} (8.286) > t_{tabel} (2,395) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y)

2.Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan (X1), Pengembangan karir (X2), motivasi (X3)) secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Hasil pengujian dengan Uji F telah diperoleh dari program SPSS 18.0 sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Uji F (simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	94.190	3	31.397	68.329	.000 ^a
Residual	13.325	29	.459		
Total	107.515	32			

a. Predictors: (Constant), X3,X2,X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Olah Data SPSS

Langkah-langkah dari pengujian dengan menggunakan uji secara simultan (uji F) adalah sebagai berikut :

- Merumuskan hipotesis yang akan diuji :
 $H_0: \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4 = 0$ tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan (X₁), Pengembangan Karir (X₂), motivasi (X₃) secara simultan
 $H_1: \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4 \neq 0$ ada pengaruh gaya kepemimpinan (X₁), Pengembangan Karir (X₂), motivasi (X₃) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y)
- Hasil perhitungan menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 68,329
- Menghitung level of signifikan (α) sebesar 5 %, dan derajat kebebasan (df) = (3: 29) sehingga diketahui F_{tabel} (2.93)
- Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :
 H_0 ditolak bila $F_{hitung} > F_{tabel}$
 H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$
- Karena F_{hitung} (68,329) > F_{tabel} (2.93) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), motivasi (X3) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).di Koperasi Rosan Agung Surabaya

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1.Analisis Deskriptif Pengaruh

Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Pengembangan Karir , Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji F, menunjukkan adanya pengaruh secara simultan antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir(X2), Motivasi (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y), terbukti dengan nilai F_{hitung} (68,329) > F_{tabel} (2.93).

Hal ini dapat diartikan bahwa jika Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir(X2), Motivasi (X3) dan semakin baik maka Kinerja Karyawan (Y) akan semakin baik juga, sebaliknya jika Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), Motivasi (X3) dan semakin kurang baik maka Kinerja Karyawan (Y) akan semakin kurang baik juga.

Dalam hubungan secara simultan koefisien determinasi berganda (*adjusted R square*) sebesar 0,863 dari data yang ada menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas yaitu jika Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), Motivasi (X3) dan mampu menjelaskan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) sebesar 86.3%, sedangkan sisanya sebesar 13.7 % dipengaruhi oleh variabel bebas lain diluar model.

2. Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t diketahui bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai $t_{hitung} (2,047) > t_{tabel} (2,0457)$.

Hal ini dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Koperasi Rosan Agung. Jika Gaya Kepemimpinan karyawan semakin tinggi maka kinerja karyawan Koperasi Rosan Agung Surabaya akan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika Gaya Kepemimpinan karyawan semakin rendah maka kinerja karyawan Koperasi Rosan Agung Surabaya semakin rendah.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Amar (2014) menyatakan bahwa pemimpin perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang digunakannya dalam mendorong dan mengarahkan bawahannya agar mereka dapat meningkatkan kinerja mereka lebih baik lagi, sehingga mutu produk yang dihasilkan karyawan juga lebih berkualitas.

Pernyataan tersebut didukung oleh Luthans (2011:353) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang tepat akan memotivasi karyawan agar lebih giat bekerja sehingga diharapkan kinerja akan meningkat. Apabila kinerja tinggi, maka perusahaan akan cepat berkembang dan kelangsungannya akan tetap terjaga.

3. Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t diketahui bahwa secara parsial Pengembangan Karir (X2) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai $t_{hitung} (513) < t_{tabel} (2,0457)$.

Hal ini dapat diartikan bahwa Pengembangan Karir mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Koperasi Rosan Agung Surabaya. Jika Pengembangan Karir kepada karyawan semakin besar maka kinerja karyawan Koperasi Rosan Agung Surabaya akan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika Pengembangan Karir kepada karyawan semakin kecil maka kinerja karyawan Koperasi Rosan Agung Surabaya akan semakin rendah.

Hal ini sesuai dengan kondisi di Koperasi Rosan Agung Surabaya yang mana pemimpin di

Koperasi Rosan Agung Surabaya selalu memberikan Pengembangan Karir kepada karyawannya, antara lain dengan memberikan jaminan keselamatan dan rasa aman dalam pekerjaan, selalu menghargai hasil kerja karyawan, serta selalu memberika kesempatan kepada karyawan untuk memaksimalkan kemampuan, keahlian dan profesi dri karyawan

4. Pengaruh Motivasi (X3) secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t diketahui bahwa secara parsial Motivasi (X3) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai $t_{hitung} (8.285) > t_{tabel} (2,0484)$.

Hal ini dapat diartikan bahwa Pelatihan mampu memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Koperasi Rosan Agung Surabaya. Jika Pelatihan semakin bagus maka kinerja karyawan di Koperasi Rosan Agung Surabaya akan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika Pelatihan semakin kurang bagus maka kinerja karyawan di Koperasi Rosan Agung Surabaya akan semakin rendah.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Suprihanto (2012) menyatakan bahwa kinerja seseorang tergantung pada motivasi orang tersebut pada pekerjaan yang dilakukan. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan maka semakin rendah pula tingkat kinerjanya. Motivasi yang cukup akan menjadikan seseorang karyawan lebih semangat bekerja yang akhirnya akan menciptakan kinerja pegawai yang semakin meningkat. Sebaliknya Motivasi yang rendah menimbulkan turunnya kinerja karyawan akibatnya tujuan perusahaan sulit dicapai. Motivasi memang secara langsung sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan kondisi di Koperasi Rosan Agung yang mana pemimpin di Koperasi Rosan Agung selalu memberikan motivasi kepada karyawannya, antara lain dengan memberikan jaminan keselamatan dan rasa aman dalam pekerjaan, selalu menghargai hasil kerja karyawan, serta selalu memberika kesempatan kepada

karyawan untuk memaksimalkan kemampuan, keahlian dan profesi dri karyawan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang sesuai tujuan hipotesis dengan menggunakan regresi linear berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam menguji secara simultan dengan menggunakan uji F, diketahui nilai Fhitung (17.713) $> F_{tabel}(2.71)$, yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), motivasi (X3) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) di Koperasi Rosan Agung Surabaya

2. Hasil pengujian secara parsial dengan uji t adalah sebagai berikut :

a. Hasil pengujian secara parsial dengan uji t untuk variabel gaya kepemimpinan (X1), dapat diketahui nilai thitung (5.784) $> t_{tabel}(2,0484)$, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y) di Koperasi Rosan Agung Surabaya

b. Hasil pengujian secara parsial dengan uji t untuk variabel Pengembangan Karir (X2), dapat diketahui nilai thitung (2.757) $> t_{tabel}(2,0484)$, yang berarti bahwa Pengembangan Karir (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y) di Koperasi Rosan Agung Surabaya

c. Hasil pengujian secara parsial dengan uji t untuk variabel Motivasi (X3), dapat diketahui nilai thitung (3.221) $> t_{tabel}(2,0484)$, yang berarti bahwa Motivasi (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y) di Koperasi Rosan Agung Surabaya

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah ditetapkan dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada pimpinan Koperasi Rosan Agung Surabaya untuk mampu membuat harapan yang jelas mengenai jenjang karir bagi karyawan

2. Diharapkan kepada karyawan Koperasi Rosan Agung Surabaya agar lebih meningkatkan kerjasama dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan

3. Diharapkan kepada pimpinan Koperasi Rosan Agung Surabaya agar menghimbau kepada instruktur pelatihan untuk memberikan materi yang sesuai dengan pekerjaan karyawan

4. Diharapkan kepada karyawan Koperasi Rosan Agung Surabaya untuk lebih meningkatkan tingkat kepatuhan pada peraturan yang ditetapkan perusahaan

5. Diharapkan kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kualitas hasil kerjanya sehingga sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan

6. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya yang mengambil obyek di Koperasi Rosan Agung Surabaya agar mempertimbangkan faktor lain selain gaya kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan disiplin dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Mangkunegara Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Keenam*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Apfia Ferawati, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cahaya Indo Persada", *Jurnal AGORA Universitas Kristen Petra*, Vol., 5, No. 1, 2017.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) (14th ed ed.)*. (M. Masyur, Ed., & D. Angelica, Trans.) Jakarta Selatan: Salemba Empat
- Edison *et al*, 2016. *Manajemen Sumber. Daya Manusia.cetakan ke-1*.Bandung:Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Kepemimpinan, Teori dan Aplikasi*. Penerbit Albeta, Bandung.
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. BP Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hartanto, Irvan. 2014. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada CV. Timur Jaya. *Jurnal AGORA*. Vol. 2. No. 1
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. EdisiRevisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hidayat, C.N. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor PT. Keramik Diamond Industries. *AGORA* 3(2), 78-83
- Mustofa, Bahrul Ullum. "Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya".*Jurnal Ilmu Manajemen*. 4(4) h:1-6.2016
- Namira Mardin Amin, 2015. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidrap".
- Pattynama, Jouita Victoria, et. all, 2016, Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara, *Jurnal EMBA*, Vol.4 No.1 Maret 2016
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sedarmayanti, 2016. *Teori Kepemimpinan*
- _____, 2017. "Tata Kerja dan Produktivitas Kerja", Mandar Maju, Bandung,
- _____, 2017. "Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil". Refika Aditama, Bandung,
- Siagian, 2014. dalam jurnal "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
- Simamora, Henry, 2014, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Spencer & Signe Spencer, 1993. Dalam Sudarmanto, S.Ip, M.Si dalam bukunya *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2015)*.
- Sudrajat, 2011, *Statistika Nonparametrik*, Penerbit Armico, Bandung.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno, sobry M, 2014. *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, EdisiPertamaLombok: Holist