

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGALAMANKERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN HEAD OFFICE PT DELTA GARDA PERSADA JAKARTA

Ubaid Alfaruq¹, Agus Hariyanto²

¹Dosen Pendidikan Ekonomi Universitas Pamulang,

¹dosen00740@unpam.ac.id

²Karyawan Delta Garda Persada Jakarta

²agusdado007@gmail.com

ABSTRAK

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif/kuantitatif, yang artinya penelitian ini hanya sebatas pengungkapan suatu permasalahan yang ada dan mencoba menemukan solusi atau pemecahan masalah yang ada. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik observasi, wawancara serta kuesioner. Data yang diperoleh dari kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 60 orang. Dianalisis menggunakan bantuan program Microsoft Excel 2013 dan program SPSS 21 untuk melakukan Uji Validitas, Realibilitas, Normalitas, Parsial (t), Simultan (F) dan koefisien determinasi.

Hasil uji regresi sederhana menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,971 dan nilai koefisien determinasi 0,971 serta diperoleh persamaan regresi $Y = 3,419 + 0,971X_1$. Hal ini menunjukkan variabel gaya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 94,2% dan sisanya sebesar 5,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Hasil uji regresi sederhana menunjukkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,868 dan nilai koefisien determinasi 0,868, serta diperoleh persamaan regresi $Y = 27,864 + 0,868X_2$. Hal ini menunjukkan variabel pengalaman kerja memberikan kontribusi sebesar 75,4% dan sisanya sebesar 24,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Hasil ini ditunjukkan dengan persamaan sebesar $Y = 5,624 + 0,831X_1 + 0,166X_2$. Hasil ini juga ditunjukkan dengan nilai uji simultan (F) sebesar 542,688 dan koefisien determinasi sebesar 0,950. Hal ini menunjukkan variabel gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 95% terhadap kinerja dan sisanya sebesar 5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima, artinya ada pengaruh Gaya Kepemimpinan X_1 dan Pengalaman Kerja X_2 secara bersama-sama terhadap Y Karyawan PT Delta Garda Persada.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, Kinerja.

I. PENDAHULUAN

Dalam upaya menjalankan usaha, setiap perusahaan baik perusahaan yang bergerak dalam sektor jasa maupun industri pasti memiliki tujuan yang harus dicapai dan memberikan arah serta menyatukan unsur-unsur yang terdapat dalam perusahaan agar mampu maju berkembang dan bertahan. Untuk mencapai tujuan-tujuan diperlukan serangkaian kegiatan yang dikenal sebagai proses manajemen, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu perusahaan, karena sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan dimana manusia menjadi perencana, pelaksana, serta penentu terwujudnya tujuan perusahaan.

Tindakan-tindakan manajemen tersebut satu sama lain saling berkaitan untuk pencapaian tujuan perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Ishak Arep/Hendri Tanjung (2002:238), mengemukakan bahwa nilai seorang pemimpin (*leader*) bukanlah ditentukan oleh hasil yang dicapai secara pribadi melainkan oleh kemampuannya untuk mencapai hasil dari pihak yang berada dibawah pengawaannya dan pengaruh yang dipancarkan kepada

orang-orang atau pihak-pihak yang berhubungan dengan sipemimpin. Pernyataan tersebut menyatakan bahwa posisi pimpinan adalah penting dalam suatu organisasi.

Oleh karena itu kepemimpinan merupakan masalah pokok dalam kepengurusan perusahaan dan sangat menentukan berhasil tidaknya kegiatan manajemen. PT Delta Garda Persada merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa, dimana perusahaan tersebut dituntut untuk memiliki manajemen yang handal, karena manajemen sangat memegang peranan penting didalam suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2003:1) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Dengan kata lain semakin besar suatu perusahaan, maka semakin kompleks masalah yang dihadapi dalam bidang manajemennya. Kompleksitas masalah yang dihadapi manajemen akan mengakibatkan meningkatnya kebutuhan akan pimpinan yang memiliki kualitas tinggi, yang dapat mengarahkan karyawan untuk meningkatkan Kinerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Kepemimpinan memiliki peranan

penting pada peningkatan Kinerja karyawan, tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perorangan dengan tujuan organisasi mungkin menjadi lemah. Kondisi tersebut dapat menimbulkan situasi dimana individu bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara perusahaan menjadi tidak efisien dalam pencapaian yang sudah direncanakan. Sondang P Siagian (2003:2) mengemukakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi itu sendiri.

Pendapat itu mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Ketangguhan suatu perusahaan baik itu pemerintah, bisnis maupun masyarakat tergantung pada kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi yang benar dan menarik dalam keikutsertaan manajer dan karyawan dalam pengambilan keputusan. Sehingga mereka memiliki fondasi yang kuat dalam perusahaan seperti rasa ikut

memiliki, rasa ikut bertanggung jawab, dan mawas diri untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaannya. Dibalik fondasi tersebut tertanam unsur nilai-nilai luhur mengenai persepsi sumber daya manusia terhadap kerja antara lain bahwa kerja itu ibadah, kerja itu baik, kerja itu kepuasan, kerja itu menyenangkan, dan kerja itu kebutuhan hidup. Sehingga dalam bekerja karyawan akan menyadari bahwa ia berhubungan dengan lingkungan tempat kerjanya sehingga harus menjaga sikap saling menghormati, menyayangi dan sekaligus bersaing secara sehat.

Kinerja sangat penting dalam berorganisasi maka dengan itu perusahaan harus fokus terhadap berjalannya indikator dalam kinerja, penulis melakukan observasi, meminta data bulan januari-juli 2015 di HRD PT Delta Garda Persada.

Berikut tabel rekapitulasi absensi karyawan PT Delta Garda Persada bulan januari sampai dengan juli 2015:

Tabel 1.1
Absensi Karyawan PT Delta Garda Persada

No	Bln	Jml	Perincian Tidak Masuk		
			Tanpa Keterangan	Skt	Ijin
1	Jani	60	15	20	25
2	Feb	47	18	8	21
3	Mrt	28	9	7	12
4	Apr	30	7	14	13

5	Mei	30	11	9	10
6	Juni	31	15	8	8
7	Juli	18	8	3	7

Sumber HRD (2015)

Berdasarkan dari data diatas menunjukkan tingginya tingkat absensi karyawan PT Delta Garda

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seorang pemimpin perlu memperhatikan Gaya Kepemimpinannya karena Gaya Kepemimpinan mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi cara kerja karyawan, penampilan Gaya Kepemimpinan akan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap Kinerja karyawan yang dipimpinya. Karena kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para karyawan untuk mengubah sikap, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan pemimpin.

Pemahaman prosedur kerja sangat penting dipahami oleh seorang karyawan dengan itu perusahaan mengadakan pelatihan tiap 2 bulan 1 kali pada minggu pertama dalam setiap tahun nya, untuk memastikan karyawan mengetahui prosedur dalam bekerja.

Berikut tabel rekapitulasi tidak kehadiran pelatihan karyawan PT Delta Garda Persada bulan januari sampai dengan juli 2015:

Tabel 1.2
Absensi Pelatihan Karyawan PT
Delta Garda Persada

Persada bulan januari sampai dengan juli 2015. Tingkat absensi yang tinggi menunjukkan rendahnya kedisiplinan pada indikator Kinerja karyawan PT Delta Garda Persada.

No	Bulan	Materi	Ud g	Ti da k Ha dir
1	Jan	<i>Training</i> OHSAS ISO 2008	60	8
2	Mrt	<i>Training</i> ISA	60	12
3	Mei	<i>Training</i> Hukum Manajemen	60	5
4	Juli	<i>Training</i> Payrol Gaji	60	7

Sumber HRD : (2015)

Berdasarkan dari data diatas menunjukkan masih adanya karyawan yang tidak mengikuti pelatihan yang diadakan manajemen tersebut, hal ini mengidentifikasi bahwa penguasaan prosedur pada indikator Gaya Kepemimpinan karyawan PT Delta Garda Persada masih kurang dikarenakan belum seluruhnya karyawan memahami tentang prosedur kerjanya.

Sedangkan salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan adalah Pengalaman Kerja. Pengalaman Kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan

bermacam-macam persoalan, sesuai dengan kemampuan individual masing-masing karyawan. Pernyataan diatas didukung oleh Hasibuan (2002:55) mengemukakan bahwa Pengalaman Kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang siap pakai.

Karyawan yang berpengalaman sangat dibutuhkan dalam setiap organisasi, dengan itu perusahaan yang memiliki karyawan berpengalaman akan lebih mudah menjalankan kegiatan-kegiatan yang bersifat rutin maupun tidak. Berikut tabel karyawan dengan lama waktu dan masa kerja yang dimiliki perusahaan PT Delta Garda Persada.

Tabel 1.3
Lama Waktu/Masa Kerja

No	Divisi	Jumlah Per Divisi	Lama Waktu dan Masa Kerja Jumlah		
			0-1	2-3	>4
1	HR D	12	1	8	3
2	Finance Accounting	10	1	3	6
3	Marketing	8	1	4	3
4	Logistik	10	1	5	4
5	Op	20	1	10	9

	erasional				
Jumlah	60	5	30	25	

Sumber HRD : (2015)

Berdasarkan dari data diatas menunjukkan lama waktu/masa kerja pada indikator Pengalaman Kerja 0-1 tahun 5 orang, 2-3 tahun 30 orang dan 4 tahun lebih 25 orang, dari data diatas karyawan PT Delta Garda Persada memiliki karyawan yang sangat minim yaitu lebih banyak karyawan yang memiliki masa kerja 2-3 tahun.

Berbekal pengalaman tersebut diharapkan tiap-tiap karyawan mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan Kinerja kerja lebih tinggi, skill yang dimiliki karyawan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaan dengan efisiensi menggunakan alat-alat maupun pikirannya. PT Delta Garda Persada memperhatikan keinginan dan tuntutan ke depan, maka Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja yang mampu meningkatkan Kinerja, sangat dibutuhkan dari seorang pemimpin dan karyawan dalam berorganisasi untuk tercapainya tujuan perusahaan agar dapat berkembang dan memberikan keuntungan bersama.

Berdasarkan uraian diatas, maka jelas bahwa dengan Gaya Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan dan Pengalaman Kerja karyawan yang lama dapat meningkatkan Kinerja karyawan

dalam melaksanakan pekerjaan, maka dengan ini penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Delta Garda Persada Head Office Jakarta Tahun 2015”** .

II. Tinjauan Pustaka Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis

i. Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, menata, mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengendalikan kegiatan organisasi dengan upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen menurut Robbins dan Coulter (2010:7) mengemukakan bahwa manajemen adalah hal yang dilakukan oleh para manajer. Secara luas manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Handoko (2008:3) mengemukakan bahwa manajemen sebagai suatu cabang ilmu pengetahuan yang berusaha secara

sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih baik bermanfaat bagi manusia.

Dengan kata lain, manajemen menitik beratkan pada usaha memanfaatkan orang lain dalam pencapaian tujuan, agar mencapai tujuan tersebut, maka orang-orang didalam organisasi harus jelas wewenang, tanggung jawab dan tugas pekerjaannya.

Sintesis definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen tersebut lebih menitik beratkan pada usaha menggunakan dan memanfaatkan sumber yang tersedia atau yang berpotensi dalam pencapaian tujuan. Adapun sumber-sumber tersebut adalah orang, uang, material, peralatan, mesin, metode, waktu dan prasarana lainnya.

ii. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia adalah sesuatu yang tidak akan selesai diperdebatkan, dan diperbincangkan dalam suatu organisasi tersebut. Suatu organisasi tanpa manusia-manusia yang handal, hanya akan menunggu waktu saja untuk bubar, atau paling tidak organisasi itu akan berjalan ditepat. Hal itu tentu saja dapat dimaklumi, karena manusialah yang menjadi faktor penggerak dari organisasi. Tanpa manusia organisasi hanya simbol tanpa arti. Oleh karna itu, unsur manusia

menjadi sangat penting untuk dibahas dalam memajukan suatu organisasi.

Alwi (2001:81) Ada dua alasan yang paling penting sumber daya manusia dalam organisasi sebagai berikut:

Sumber daya manusia mempengaruhi efisien dan efektifitas organisasi-sumber daya manusia merencanakan, memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya *finansial*, serta menentukan tujuan strategi organisasi.

Sumber daya manusia merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan kegiatan.

Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efesinsi dalam sasaran organisasi. Sumber daya manusia harus didefinisikan bukan dengan apa yang sumber daya manusia lakukan, tetapi apa yang sumber daya manusia dihasilkan.

Ada tiga unsur manusia yang penting yaitu Cipta, Rasa dan Karsa yang perlu untuk selalu dikembangkan dan dikelola. Pengelolaan dan pengembangan ketiga unsur itu memerlukan ilmu dan seni. Ilmu dan seni yang mengelola dan mengembangkan cipta, rasa dan karsa pada manusia kemudian berkembang menjadi

bagian dari ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM).

MSDM ini sering disamakan dengan manajemen personalia, padahal kedua istilah tersebut tidaklah sama. Persamaan MSDM dan manajemen personalia adalah merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi. Perbedaannya ialah MSDM dikaji secara makro, pendekatannya secara moderen dan karyawan dianggap sebagai kekayaan utama organisasi jadi harus dipelihara dengan baik, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro, pendekatannya secara klasik dan karyawan dianggap sebagai faktor produksi jadi harus dimanfaatkan secara produktif.

Berikut ini adalah beberapa pengertian dalam MSDM yang dikemukakan oleh beberapa orang ahli, antara lain (a-e):

Edwin B. Filippo dalam Ishak arep dan Tanjung (2002:2) mengemukakan bahwa manajemen personalia ialah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemberhentian sumber daya manusia pada akhirnya, sehingga tujuan individu, organisasi dan sosial dapat dicapai.

Andrew F. Sikula dalam Ishak arep dan Tanjung (2002:3)

mengemukakan bahwa administrasi personalia adalah implementasi dari sumber daya manusia (tenaga kerja) oleh atau dalam suatu perusahaan. Manajemen personalia adalah penarikan, seleksi, penempatan, indoktrinasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia oleh dan dalam suatu perusahaan.

Wayne F. Cascio/Elias M. Awad dalam Ishak arep dan Tanjung (2002:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pemeliharaan, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mengaktifkan baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Ardana, Mujiati dan Utama (2012:5) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Husein Umar (2008: 3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang mengelola unsur manusia yang mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan

sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari beberapa definisi tersebut diatas, dapat kita simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur unsur manusia (cipta, rasa dan karsa) sebagai aset suatu organisasi demi terwujudnya tujuan organisasi dengan cara memperoleh, mengembangkan dan memelihara tenaga kerja secara efektif dan efisien.

Mengapa dikatakan “Manajemen Sumber Daya Manusia” oleh karna yang di “*manage*” (dikelola), bukan fisik seseorang, melainkan “daya” atau “kekuatan” seseorang yang bersumber dari jiwa (*qalbu*). Dari jiwa itu terjalin watak yang dalam pelaksanaan tugasnya terpancar keluar, sehingga memberi keadaan positif maupun negatif kepada orang luar. Inilah yang disebut etos “kerja” (*innng. Ethos*), yakni jiwa khas suatu bangsa. Etos kerja yang baik adalah bekerja dengan kegembiraan dan penuh semangat, penuh dengan semangat optimisme bukan sebaliknya bekerja dengan lesu disertai jiwa *pesimisme*.

Berbicara tentang etos kerja, maka bangsa indonesia dengan berbagai suku dan adat istiadat, melahirkan pula etos kerja yang masing-masing berbeda. Etos kerja suku jawa misalnya, dikenal dengan sebagai suku yang rajin dan ulet

(pantang menyerah) disertai dengan sikap “*nrimo*” (menerima apa adanya). Etos kerja orang batak, pekerja keras, bicara agak keras tetapi tidak punya sifat pendendam. Etos kerja pada suku minagkabau lain lagi. Orang minang mempunyai etos kerja pedagang yang kuat, merantau meninggalkan kampung halaman dan berusaha untuk bisa hidup mandiri. orang minang mempunyai falsafah yang sangat baik yang artinya. Dimana bumi berpijak, disitu langit dijunjung. maksudnya adalah agar dimanapun orang-orang minang berada, mereka dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan keadaan setempat. Banyak lagi etos kerja suku-suku lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Sintesis berdasarkan penjelasan manajemen sumber daya manusia yaitu, banyak orang salah persepsi perihal MSDM dan manajemen personalia, manajemen harus lebih menyatukan karyawan yang berbeda etos kerja dengan cara pelatihan-pelatihan dan pendekatan pimpinan.

iii. Gaya Kepemimpinan

Dalam mencapai tujuan apa yang telah dikemukakan di atas, yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi orang lain dalam berorganisasi disuatu perusahaan atau instansi maupun dalam mempengaruhi secara personal, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia pada

lazimnya digunakan empat macam Gaya Kepemimpinan, yakni (a-d) :

Democratic Leadership
(Kepemimpinan demokratis)

Adalah suatu Gaya Kepemimpinan yang menitik beratkan kepada “kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan “ (penganut antara lain adalah chaster benard, sins simon, konnts dan O’Donnel dan lain-lain).

Dictatorial atau Autocratic Leadership (kepemimpinan diktator atau otkratis)

Yakni suatu Gaya Kepemimpinan yang menitik beratkan kepada “kesanggupan untuk memaksakan“ keinginannya yang mampu untuk mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk kepentingan pribadinya atau golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala resiko apapun. (penganutnya terdiri atas orang-orang diktator, antara lain Hitler, mossolini, stalin dan lain-lain).

Paternalistik Leadership
(Kepemimpinan paternalistik)

Yakni bentuk antara Gaya Kepemimpinan (*Democratic*) dan kedua (*Dictatorial*) diatas. Yang pada dasarnya kehendak pemimpin juga harus berlaku, namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi. Sistem ini dapat diibaratkan “diktator” yang berselimitkan “demokratis”.

Free Rein leadership
(kepemimpinan kendali bebas)

Yakni salah satu Gaya Kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh *kebijaksanaan* pengoprasian MSDM kepada bawahannya dengan hanya berpegangan dengan ketentuan-ketentuan pokok yang diterapkan oleh atasan mereka. Pimpinan disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijakan pengoprasian yang telah dilaksanakan oleh bawahannya. Gaya Kepemimpinan ini terutama diterapkan oleh pemerintah Republik Indonesia.

Terlepas dari salah satu gaya tersebut yang dianut oleh seorang pemimpin, dapat disimpulkan *bahwa* untuk memotivasi karyawan, gaya mana yang akan diterapkan tergantung dari keadaan, situasi, waktu dan tempat.

Dalam mengambil suatu keputusan tentang gaya apa yang harus diterapkan seorang pemimpin harus senantiasa mendasari data-data informasi yang sempurna, sebab jika informasi kurang sempurna, sipemimpin harus bersedia menerima resiko dan tanggung jawab terhadap keputusannya.

Ishak Arep dan Tanjung (2002:83) Perlu diperhatikan bahwa KUNCI dari "*sense of responsibility*" (rasa tanggung jawab) terletak pada tebal tidaknya

"*self confidence*" (percaya diri sendiri). Tetapi percaya diri ini jangan terlalu tebal. Karena kepercayaan diri yang terlalu tebal biasanya tidak dapat menerima masukan dan saran dari pihak lain dan merasa benar terhadap apa yang dilakukannya.

Nilai seorang pemimpin bukanlah ditentukan oleh hasil yang dicapai secara pribadi, melainkan oleh kemampuannya untuk mancapai dari hasil dari pihak yang berada dibawah pengawasan dan pengaruh yang dipancarkan kepada orang-orang atau pihak-pihak yang berhubungan dengan sipemimpin.

Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi motivasi staf nya. Konsep "*moral*" dikaitkan dengan Gaya Kepemimpinan demokrasi yang dicirikan oleh pemberian perintah dan pengawasan secara ketat apakah perintah itu dilaksanakan. Komunikasi merupakan proses satu arah yaitu dari atas kebawah. Sedangkan pekerja adalah penerima perintah yang pasif. Jadi mereka tidak didorong untuk menggunakan pikiran atau mengambil inisiatif. Sedangkan konsep "*etik*" mencerminkan Gaya Kepemimpinan demokrasi yang dicirikan oleh kebebasan staf untuk berfikir dan bertindak secara independen. Mereka aktif bagi suksesnya perusahaan, karena mereka diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam mengambil

keputusan. Jadi mereka merasa termotivasi dari dalam bukan hasil dari tekanan luar.

Nilai-nilai etik berhubungan dengan perasaan, pendapat, rahasia dan sikap kepada orang lain. Harus disadari bahwa sebenarnya perilaku manusia itu tidak hanya dituntun oleh otak tetapi juga oleh hati. Perasaan bahaya akan muncul bila mereka ditindas. Sebaliknya jika perasaan bahaya itu dapat dihilangkan, misalnya tidak adanya tuduh menuduh atau fitnah menfitnah sesama karyawan, maka karyawan akan mulai berusaha melakukan dialog, dan ini merupakan langkah awal menuju terciptanya saling pengertian.

iv. Pengalaman Kerja

Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan, karena *experience is the best teacher*, pengalaman guru yang terbaik. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Menurut Kamus Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2005:6), pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami, dijalani, dirasa, ditanggung.

Pengalaman Kerja karyawan dalam melaksanakan tugas pada sebuah organisasi sangatlah penting peranannya. Seorang karyawan yang memiliki Pengalaman Kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan

ketika menghadapi sebuah masalah yang muncul. Selain itu karyawan tersebut akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan karena sudah memiliki pengalaman. Sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena didukung oleh para karyawan yang sudah berpengalaman di bidangnya masing-masing.

Pengalaman Kerja menunjukan suatu kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang.

Seseorang yang sudah memiliki Pengalaman Kerja pasti akan lebih mudah untuk memahami suatu pekerjaan yang serupa dari pada orang yang belum memiliki pengalaman. Seseorang yang memiliki Pengalaman Kerja juga dapat lebih tepat waktu dan lebih sedikit resiko kesalahan dalam berkerja, Pernyataan diatas didukung oleh pernyataan Hariandja (2002:120) mengemukakan bahwa Pengalaman Kerja adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki sebelumnya selama kurun waktu tertentu. Selain itu ada pendapat lain menurut Hasibuan (2002:55). Pengalaman Kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang siap pakai.

Pengalaman Kerja menurut pendapat Alwi (2001:717)

mengemukakan bahwa masa kerja atau Pengalaman Kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor atau sebagainya.

Banyak perusahaan yang dalam perekrutan tenaga kerjanya dipilih yang sudah mempunyai Pengalaman Kerja, karena Pengalaman Kerja seseorang dianggap sebagai salah satu kualitas tenaga kerja, sehingga tenaga kerja yang berpengalaman sangat dibutuhkan dalam dunia usaha. Banyaknya Pengalaman Kerja seseorang ditentukan oleh masa kerja atau lamanya seseorang itu bekerja.

Elaine B Johnson (2007:228) mengemukakan bahwa pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman. Jadi sesungguhnya yang penting diperhatikan dalam hubungan tersebut adalah kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pengalaman manis maupun pahit. Maka pada hakikatnya pengalaman adalah pemahaman terhadap sesuatu yang dihayati dan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu tersebut diperoleh pengalaman, ketrampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri.

Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang

yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya Pengalaman Kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan ketrampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Sejalan dengan hal tersebut, menurut hukum (*law of exercise*) dalam Mustaqim (2004:50) diungkapkan bahwa dalam *law of exercise* atau *the law disuse* (hukum penggunaan) dinyatakan bahwa hubungan antara stimulus dan respon akan bertambah kuat atau erat bila sering digunakan (*use*) atau sering dilatih (*exercise*) dan akan berkurang, bahkan lenyap sama sekali jika jarang digunakan atau tidak pernah sama sekali.

Menurut Hitzman (Muhibbin Syah, 1995:89) mengatakan pengalaman yang dapat mempengaruhi tingkah laku organisme dapat dianggap sebagai kesempatan belajar. Hasil belajar dari Pengalaman Kerja akan membuat orang tersebut kerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman akan membentuk pengetahuan dan ketrampilan serta sikap yang lebih

menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis yang pada akhirnya akan membentuk spesialisasi Pengalaman Kerja diperoleh selama seseorang bekerja pada suatu perusahaan dari mulai masuk hingga saat ini. Selain itu pengalaman dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang sedang dihadapi. Banyak sedikitnya Pengalaman Kerja akan menentukan atau menunjukkan bagaimana kualitas dan produktivitas seseorang dalam bekerja, artinya mudah sukarnya atau cepat lambatnya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh seberapa banyak orang tersebut telah memiliki Pengalaman Kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Ini berarti pengalaman akan juga mempengaruhi kemampuan dalam bekerja.

Pengalaman Kerja mempunyai pengaruh terhadap banyaknya produksi, besar kecilnya dan efisiensi yang dapat dilihat dari hasil produksi tenaga kerja yang diarahkan. Dalam pengertian lain, Pengalaman Kerja juga dapat diperoleh dengan melewati masa kerja yang telah dilakui disuatu tempat kerja. Pengalaman Kerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang dimanifestasikan dalam jumlah masa kerja akan

meningkatkan kemampuan dan kecakapan kerja seseorang sehingga hasil kerja akan semakin meningkat.

Pengalaman Kerja tidak hanya menyangkut jumlah masa kerja, tetapi lebih dari juga memperhitungkan jenis pekerjaan yang pernah atau sering dihadapi. Sejalan dengan bertambahnya pekerjaan, maka akan semakin bertambah pula pengetahuan dan ketrampilan seseorang dalam bekerja, hal tersebut dapat dipahami karena terlatih dan sering mengulang suatu pekerjaan sehingga kecakapan dan ketrampilan semakin dikuasai secara mudah, tetapi sebelumnya tanpa latihan, pengalaman-pengalaman yang pernah dimiliki akan menjadi berkurang, sehingga diperlukan adanya penyegaran untuk karyawan tersebut.

Sintesis dari pengertian bahwa Pengalaman Kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya. Dengan banyaknya Pengalaman Kerja yang dimiliki seseorang pekerja maka orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ini berarti orang tersebut mempunyai efektifitas kerja yang baik.

v. Kinerja

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah Kinerja. Jika tidak ada Kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan diterjemahkan oleh Hadari Nawawi (2006:63) mengatakan bahwa Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Definisi lain mengenai Kinerja menurut Hadari Nawawi (2006: 63) adalah Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Kinerja karyawan pada dasarnya terbentuk setelah karyawan merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan karyawan belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan tercapai, dan pada hakikatnya Kinerja karyawan akan sulit terbentuk. Setiap orang yang bekerja digerakan oleh suatu motif. Motif pada dasarnya bersumber pertama-tama

berbagai kebutuhan dasar individu atau dapat dikatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seorang untuk bekerja giat dalam pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antar apa yang diinginkan atau dibutuhkan dari hasil pekerjaan tersebut dan seberapa besar keyakinan organisasi akan memberikan kepuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Kinerja menurut A.A Anwar Prabu dalam Mangkunegara (2006:9) mengemukakan bahwa Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

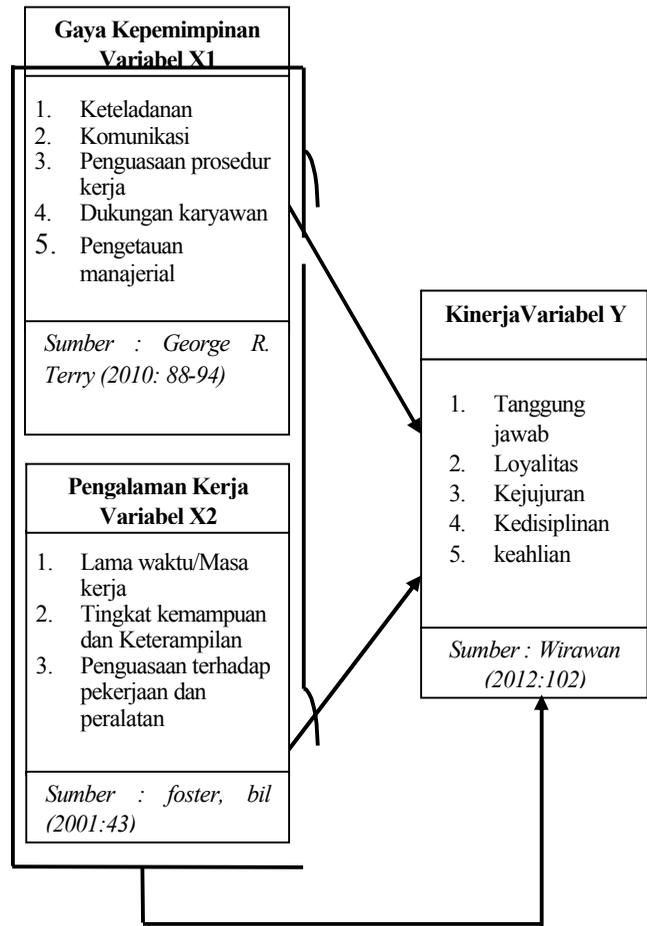
Berdasarkan pendapat di atas Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

vi. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang teridentifikasi sebagai masalah penelitian. Disini secara teoritis dijelaskan hubungan-hubungan antar variabe bebas dan terikat yang telah ditetapkan.

Berdasarkan kajian masing-masing variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja perlu dikembangkan secara parsial maupun bersama-sama terdapat kaitan antara dua variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

Kerangka berfikir pada penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 1.1
Kerangka Berfikir

Keterangan :

- X1 : Gaya Kepemimpinan.
- X2 : Pengalaman Kerja.
- Y : Kinerja.
- P : Koefesien Korelasi

vii. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teoritis dan kerangka berfikir diatas, maka hipotesis penelitian adalah :

H1: Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

karyawan PT Delta Garda Persada Jakarta.

H2: Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Pengalaman Kerja terhadap Kinerja karyawan PT Delta Garda Persada Jakarta.

H3: Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan PT Delta Garda Persada Jakarta.

III. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian meliputi keseluruhan proses yang dilakukan dalam penelitian guna mendapatkan data-data penelitian yang dibutuhkan serta cara menganalisis data penelitian, sehingga diperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip hasil penelitian dengan sabar, hati-hati, dan sistematis untuk mewujudkan kebenaran.

i. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil tempat di perusahaan PT Delta Garda Persada yang berlokasi di Jl. KD Tubun 2 No. 33 Slipi, Jakarta Barat 11410. Tahun 2015. Telp. (62-21) 5363050. Fax (62-21)5363419.

Penelitian ini berlangsung selama kurang lebih dua bulan, yaitu dimulai bulan Juni 2015 sampai dengan bulan Juli 2015. Dengan objek penelitian yaitu karyawan PT Delta Garda Persada.

ii. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2010:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karaktersistik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Adapun dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT Delta Garda Persada. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Delta Garda Persada yang jumlah keseluruannya sebanyak 60 (enam puluh) orang.

Pada pembahasan populasi dan sampel diatas penulis mensimpulkan, untuk populasi atau jumlah keseluruhan PT Delta Garda Persada staf Head Office Jakarta **sebanyak 60 orang**. Pemakaian atau pemilihan sampel yang digunakan adalah Sampel Jenuh, adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

iii. Teknik Analisis Data

- i. Uji Kualitas data
 - 1) Validitas
 - 2) Reliabilitas
- ii. Uji Asumsi Klasik
 - 1) Normalitas
 - 2) Heterokendatisitas
 - 3) Multikolinieritas
- iii. Deskriptif
 - 1) Sampel
 - 2) Kuesioner
- iv. Analisis Regresi
 - 1) Uji t
 - 2) Uji F
 - 3) Koefisien Determinasi

IV. Hasil dan Pembahasan

i. Hipotesis 1

Nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel sebesar $30,784 > 1,672$ dan taraf signifikansi t lebih kecil sebesar $0,000 < 0,05$.

Nilai Koefisien Determinasi R Square sebesar 0,942. Data tersebut mengindikasikan bahwa Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja memberikan kontribusi sebesar 94,2%, sisanya sebesar 5,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

ii. Hipotesis 2

Nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel sebesar $13,342 > 1,672$ dan taraf signifikansi t lebih kecil sebesar $0,000 < 0,05$.

Nilai Koefisien Determinasi R Square sebesar 0,754. Data tersebut mengindikasikan bahwa Pengalaman Kerja terhadap Kinerja memberikan kontribusi sebesar 75,4%, sisanya sebesar 24,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

iii. Hipotesis 3

Nilai F hitung lebih besar dari F-tabel sebesar $542,688 > 3,16$ dengan signifikansi F sebesar $0,000 < 0,05$.

Nilai Koefisien Determinasi R Square sebesar 0,950. Data tersebut mengindikasikan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja memberikan kontribusi sebesar 95%, sisanya sebesar 5% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

V. Simpulan dan Saran

i. Simpulan

a. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Delta Garda Persada.

b. Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Delta Garda Persada.

c. Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Delta Garda Persada.

ii. Saran

Melihat analisis deskriptif Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja dan Kinerja yang ada di PT Delta Garda Persada staf head office jakarta masih masuk pada kategori "cukup" dengan rata-rata nilai 45%. Perlu kiranya bagi pihak manajemen PT Delta Garda Persada untuk meningkatkan faktor-faktor yang dapat memberikan Kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Berdasarkan perhitungan hasil kuesioner bahwa Pengalaman Kerja masih lebih rendah dari pada variabel yang lain. Artinya perlu bagi pihak manajemen PT Delta Garda Persada memiliki staf-staf yang berpengalaman dan profesional.

Berdasarkan hasil analisis regresi baik uji sederhana maupun berganda bahwa Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja tergolong "cukup". Dengan ini pihak manajemen PT Delta Garda Persada harus meningkatkan

faktor-faktor kedua variabel tersebut demi meningkatkan Kinerja dan mencapai tujuan perusahaan dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Keunggulan*, BPFUEGM, Yogyakarta.
- Andrey Dimitri 2010, Skripsi, *Analisis Gaya kepemimpinan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Bintaro*, Universitas Pelita Harapan
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2006, *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung.
- Ardana, Mujiati dan Utama, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Arikunto, S, 1983, *Metode Research*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Asri, 1986, *Manajemen Perusahaan dan Pendekatan Operasional*, BPFUEGM, Yogyakarta.
- Foster Bill, 2001, *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, PPM, Jakarta.
- Ganden Soetopo 2012, Skripsi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT Padang Golf Pondok Indah TBK*, Universitas Moestopo Beragama Jakarta
- George R. Terry, 2010, *Prinsip prinsip Manajemen*, Bumi aksara, Jakarta.
- Ghozali, 2005, *Analisis Multivariant dengan Program SPSS*, UNDIP, Semarang.
- Handoko, 2003, *Manajemen*, BPFUEGM, Yogyakarta.
- Hariandja, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Husein Umar. 2008, *Metode Riset Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ishak Arep dan Tanjung, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Trisakti, Jakarta.
- Mawarlyn Sinaga, 2011, Thesis, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja terhadap kinerja Karyawan MSI Group*, Universitas Pakuan Bogor
- Robbins dan Coulter, 2007, *Manajemen Jilid Satu*, Rineka Cipta, Jakarta
- Robi Maulana 2010, Skripsi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan Bank CIMB Niaga Cab Marga Guna*, Universitas Mercubuana Jakarta
- Sondang P. Siagian, 2003, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Trigana Satria 2008, Skripsi, *Analisis Pengalaman Kerja terhadap kinerja Karyawan Bank Bukopin cab. Patal Senayan*, Trisakti Jakarta
- Wirawan, 2012, *Profesi dan Standar Evaluasi*, Yayasan & UHAMKA PRESS, Jakarta.