JURNAL

PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PABRIK GULA TJOEKIR JOMBANG TAHUN 2016

THE INFLUENCE OF MOTIVATION, LEADERSHIP, AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE PABRIK GULA TJOEKIR JOMBANG IN 2016

Oleh :

RIZKI ARSYANTO

12.1.02.02.0136

Dibimbing oleh :

1. **Drs. Ec. Ichsanudin, M.M.**
2. **Suhardi, S.E., M.Pd.**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

2017

SURAT PERNYATAAN
ARTIKEL SKRIPSI TAHUN 2017

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap	: RIZKI ARSYANTO
NPM	: 12.1.02.02.0136
Telepun/HP	: 085784267078
Alamat Surel (Email)	: rizkicarrick93@gmail.com
Judul Artikel	: Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016
Fakultas – Program Studi	: Ekonomi - Manajemen
Nama Perguruan Tinggi	: Universitas Nusantara PGRI Kediri
Alamat Perguruan Tinggi	: Jalan K.H. Achmad Dahlan No. 76 Kediri

Dengan ini menyatakan bahwa :

a. Artikel yang saya tulis merupakan karya saya pribadi dan bebas plagiarisme.
b. Artikel telah diteliti dan disetujui untuk diterbitkan oleh Dosen Pembimbing I dan II.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian data dengan pernyataan ini dan atau ada tuntutan dari pihak lain, saya bersedia bertanggungjawab dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Mengetahui		Kediri, 6 Januari 2017
Pembimbing I	Pembimbing II	Penulis,
Drs. Ec. Ichsanudin, M.M. NIDN : 0723105703	Suhardi, S.E., M.Pd. NIDN : 0701105804	Rizki Arsyanto NPM : 12.1.02.02.0136

PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PABRIK GULA TJOEKIR JOMBANG TAHUN 2016

Rizki Arsyanto
12.1.02.02.0136
Fakultas Ekonomi – Manajemen
rizkicarrick93@gmail.com
Drs. Ec. Ichsannudin, M.M. dan Suhardi, S.E., M.Pd.
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi yang ada belum berjalan secara baik untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang, sehingga dibutuhkan penelitian yang membahas hal tersebut. Untuk mencapai tujuan penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut: (1) Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016? (2) Apakah ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016? (3) Apakah ada pengaruh yang signifikan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016? (4) Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016?.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik penelitian deskriptif dan asosiatif dengan subyek penelitian karyawan Pabrik Gula Tjoekir Jombang. Populasi yang ada sebanyak 791 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*, sampel didapat sebanyak 32 sampel, menggunakan teknik pengumpulan data secara observasi, interview dan kuesioner dan dianalisis dengan analisis regresi linier berganda dengan *software SPSS for windows versi 20*.

Kesimpulan penelitian adalah (1) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016 (2) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016 (3) Struktur Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016 (4) Motivasi, Kepemimpinan dan Struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang Tahun 2016.

Kata Kunci: Motivasi, Kepemimpinan, Struktur Organisasi, Kinerja.

I. LATAR BELAKANG

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja, kepemimpinan dan struktur organisasi. Motivasi sebagai dorongan atau semangat. Maslow (1943-1970). Sudah sering diketahui bahwa sistem motivasi untuk karyawan sangat penting dalam mendukung perkembangan suatu usaha. Dengan semakin baiknya motivasi yang diberikan perusahaan dan pemimpin dapat menunjang kinerja karyawan untuk bekerja secara optimal. Sedangkan menurut George R. Terry yang dikutip dari Sutarto, (1998:17) menyatakan kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Struktur organisasi dalam dunia ekonomi apalagi dalam dunia usaha khususnya karyawan atau pegawainya harus dapat terorganisir dengan baik. Miner dan MG. Miner (1979:23) mengemukakan manajeman kepegawaian ini dapat dirumuskan sebagai proses mengembangkan, menerapkan dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode dan program-program yang berhubungan dengan individu dalam organisasi. Penulis melihat bahwa kinerja kerja karyawan Pabrik Gula Tjoekir Jombang masih harus ditingkatkan lagi, hal ini dapat dilihat dari kegiatan karyawan sehari-hari dalam melakukan pekerjaanya, masih ada karyawan yang datang kurang tepat waktu, mengabaikan arahan dari pimpinan, istirahat melebihi waktu yang ditentukan, pulang sebelum waktunya dan sebagainya. Berdasarkan uraian penjelasan diatas mengenai motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi berhubungan dengan kinerja karyawan, maka penulis melakukan penelitian dengan judul: **"PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK GULA TJOEKIR JOMBANG".**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh motivasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap

kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016?

3. Apakah ada pengaruh yang signifikan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016?
4. Apakah ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016?

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.
2. Menganalisis pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.
3. Menganalisis pengaruh yang signifikan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.
4. Menganalisis pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.

A. Kajian Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi maka hasil pekerjaannya akan sangat memuaskan. Sistem manajemen kinerja merupakan proses untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan memberi penghargaan kinerja karyawan. Mathis dan Jackson (2006:377). Dan dari sudut pandang Mangkunegara (2000:67), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Indikator Kinerja

Menurut Sudarmanto (2009: 7), terdapat enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1) Kuantitas (*Quantity*)
2) Kualitas (*Quality*)
3) Ketepatan Waktu (*Timeless*)
4) Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*)
5) Kebutuhan akan Pengawasan (*Need For Supervision*

6) Hubungan antar perseorangan (*Interpersonal impact*)

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Menurut Manullang (2008:193-194), memberikan pengertian motivasi sebagai berikut: Motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang karyawan agar merka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut. Maslow (1943-1970) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Maslow menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk *piramid*, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow.

b. Indikator Motivasi

Maslow (1943-1970), mengkategorikan kebutuhan manusia sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisiologis.
2) Kebutuhan rasa aman.
3) Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki.
4) Kebutuhan akan penghargaan.
5) Kebutuhan aktualisasi diri.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

Dalam buku *The Art of Leadership, Ordway Tead* menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan, Kartini dan Kartono (2011:57). Menurut Terry menyampaikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi Miftah Thoha (2012:259). Dan menurut Robbins dan Coulter (2012:488) menyampaikan bahwa, *"Leadership is what leaders do. It's process of leading a group and influencing that group to*

achieve it's goals". "Kepemimpinan adalah apa yang pemimpin lakukan. Itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan".

b. Indikator kepemimpinan

Indikator kepemimpinan menurut teori Path-goal yang dikembangkan oleh House dalam Robbins dan Judge (2009), yaitu sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Pengaruh.
2) Kepemimpinan Pendukung.
3) Kepemimpinan Partisipatif.
4) Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

4. Struktur organisasi

a. Pengertian struktur organisasi

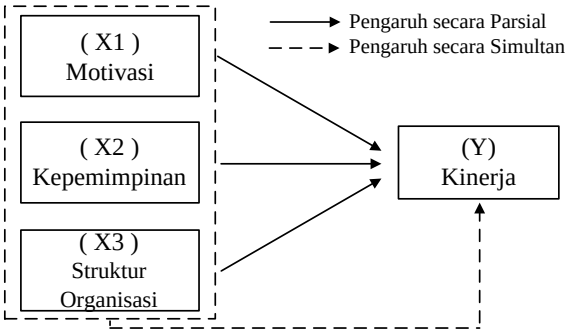
Struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan Moekijat (2004: 82). Hubungan yang relatif tetap di antara berbagai tugas yang ada dalam organisasi dan didalamnya terdapat hirarki secara terstruktur pembagian tugas dan kewenangan serta mekanisme koordinasi antar bagian dalam struktur organisasi tersebut.

b. Indikator struktur organisasi

Menurut Robbins (2008: 215-224) ada beberapa indikator struktur organisasi sebagai berikut:

1) Spesialisasi
2) Departementalisasi
3) Rentang Kendali
4) Sentralisasi dan Desentralisasi
5) Formalisasi.

B. Kerangka Berpikir



C. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1= Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.

H2= Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.

H3= Struktur organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.

H4= Motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi berpengaruh signifikan positif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang tahun 2016.

II. METODE

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:37), penelitian assosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

Dalam penelitian ini mencoba memaparkan pengaruh antara variabel independen/yang mempengaruhi (motivasi, kepemimpinan, dan struktur organisasi) dan variabel dependen/yang dipengaruhi (kinerja karyawan).

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori, dan atau hipotesis-hipotesis melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dalam angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik dan atau matematis. Efferin dkk (2008:47). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2009:115), Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada Pabrik Gula Tjoekir Jombang terdapat populasi data karyawan sebanyak 791 karyawan pada tahun 2016.

2. Sampel

"Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Sugiyono (2009:116). Untuk menetukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2003: 81) "*purposive*

sampling" adalah "teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih *representative*".

Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti pada Pabrik Gula Tjoekir Jombang akan ditentukan dengan melihat jumlah karyawan yang manajerial sebanyak 32 karyawan, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 32 karyawan**.**

C. Instrumen Penelitian

Variasi jenis instrumen penelitian adalah berupa angket, check list (√) atau daftar centang, wawancara dan pengamatan (Arikunto, 2010: 265). Dalam penelitian ini yang digunakan peneliti adalah berupa angket atau kuesioner yang bersifat tertutup dengan bentuk check list (√) dalam bentuk skala likert, dengan beberapa pertanyaan yang jawabannya berbentuk skala deskriptif.Dalam penelitian ini instrumen penelitian diuji dengan menggunakan validitas (digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner) dan reliabilitas (mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel) sebagai alat ukur suatu instrumen.

Uji validitas instrumen dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi skor pada setiap butir pernyataan dengan menggunakan program *IBM SPSS Statistics 20*. Hasil r_{hitung} dibandingkan dengan hasil r_{tabel} untuk *degree or freedom* (df) = n – 2, dimana (n) jumlah sampel penelitian validitas. Jadi (df) = 24 – 2 = 22, dengan df = 22 taraf signifikan α (5%) didapat nilai r tabel sebesar 0,349.

Berdasarkan hasil uji validitas semua item pernyataan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan dapat ditunjukkan dengan nilai dari masing-masing item pernyataan memiliki nilai *Pearson Correlation* positif dan lebih besar dari pada nilai r tabel.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha* yang dihitung dengan bantuan program *IBM SPSS Statistics 20*. Kriteria pengujian adalah jika nilai *alpha cronbanch's* lebih dari 0,6 (α > 0,6), maka menunjukkan bahwa ukuran yang dipakai sudah *reliable* (Ghozali, 2011:48).

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa variabel motivasi, kepemimpinan, struktur organisasi, dan kinerja karyawan dinyatakan

reliabel, karena mempunyai nilai lebih dari 0,60.

D. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda lebih lanjut dalam penelitian ini, ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi yaitu lolos dari uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

a. Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data memenuhi asumsi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *Kolmogorov Smirnov*. Jika nilai signifikansi uji *kolmogorov smirnov* > 0,05 (α=5%), maka residual model regresi berdistribusi normal. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual	Keterangan
Kolmogorov Smirnov Z	.508	Normal
Nilai Signifikansi	.958	

Sumber: *Output* SPSS versi 20 data

Berdasarkan tabal 4.10 diatas menunjukkan bahwa besarnya nilai signifikan uji *kolmogorov smirnov* adalah 0,508 lebih besar dari 0,05, maka disimpulkan bahwa *residual* model regresi berdistribusi normal, dengan demikian asumsi *normalitas residual* telah terpenuhi.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik seharusnya tidak mengandung korelasi di antara variabel – variabel independennya (Ghozali, 2011: 106). Metode untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Hasil uji multikolinearitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini :

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Colinierity Statistics	
	Tolerance	VIF
Motivasi	.701	1,426
Kepemimpinan	.669	1,496
Struktur organisasi	.855	1,169

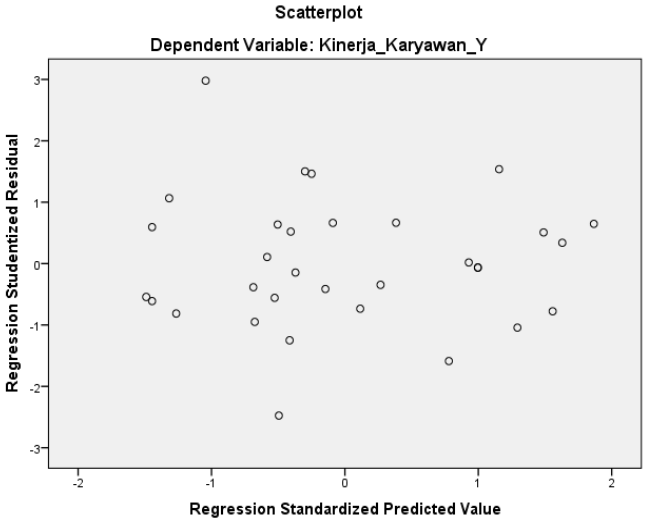
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan.

Sumber: *Output* SPSS versi 20 data diolah penulis, 2016

Berdasarkan tabel 4.11 diatas diketahui bahwa nilai *tolerance* ketiga variabel bebas di atas angka 0,10 dan nilai VIF dari semua variabel (motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi) di bawah angka 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji hesteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan melalui metode *scatterplot*, dengan mengamati pola titik-titiknya. Jika titik- titik pada *scatterplot* menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat dikatakan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, dapat dilihat dari gambar 4.2 berikut:.



Gambar 4.2

Dari gambar 4.2 *scatterplot* diatas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola serta berada diatas nol dan dibawah nol, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskeditas dalam penelitian ini, sehingga asumsi heteroskeditas telah terpenuhi.

d. Autokorelasi

Uji ini bertujuan untuk menguji sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (periode sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Uji Autokorelasi dalam penelitian ini menggunkan *Durbin Watson*

(DW) *Test*/ Hasil *output SPSS versi 20* dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut ini:

Tabel 4.12
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.775[a]	.601	.558	1.792	2.672

a. Predictors: (Constant), Struktur_Organisasi_X3, Motivasi_X1, Kepemimpinan_X2
b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan_Y

Sumber: *Output* SPSS versi 20 data diolah penulis, 2016.

Berdasarkan tabel 4.12 diketahui bahwa nilai *Durbin Watson* sebesar 2,672. Jika 2,672 < nilai dL 12,437, maka disimpulkan dalam model regresi terdapat autokorelasi positif, sehingga asumsi autokorelasi telah terpenuhi.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Ringkasan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS *for Windows versi* 20 adalah sebagai berikut pada tabel 4.13 :

Tabel 4.13
Analisis Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t_{hitung}	Sig.
	B	Std Err	Beta		
Konstanta	,62	5,0		,124	.90
Motivasi	.29	.11	.357	2,504	.01
Kepemimpinan	.49	.15	.477	3,267	.00
Struktur Organisasi	.46	.16	.367	2,844	.00
R					.77
R Square					.60
Sig.F					14,

Sumber: *Output* SPSS versi 20 data diolah penulis, 2016

Berdasarkan tabel 4.13 diatas untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan maka digunakan model regresi linier berganda (*multiple linier regression method*), yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y=-0,624+0,293X_1+0,494X_2+0,469X_3$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut

1) a =0,624, menyatakan jika motivasi, kepemimpinan, dan struktur organisasi, tetap atau tidak mengalami perubahan, maka kinerja karyawan nilainya adalah sebesar 0,624.
2) b_1 = 0,293, besarnya koefisien motivasi adalah positif 0,293 artinya terjadi hubungan positif antara motivasi dengan kinerja karyawan, bila variabel kepemimpinan, dan struktur organisasi nilainya tetap dan motivasi bertambah 1 poin maka semangat kerja karyawan semakin naik sebesar 0,293 .
3) b_2= 0,494, menyatakan bahwa jika nilai motivasi, dan struktur organisasi tetap dan kepemimpinan bertambah 1 poin, maka semangat kerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,494. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, semakin baik kepemimpinan maka semakin meningkat kinerja karyawan.
4) b_3= 0,469, menyatakan bahwa jika nilai motivasi, dan kepemimpinan tetap dan struktur organisasi bertambah 1 poin, maka kinerja karyawan

akan mengalami peningkatan sebesar 0,469. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara struktur organisasi dengan kinerja karyawan, semakin baik struktur organisasi maka semakin meningkat kinerja karyawan.

3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 atau R square yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Koefisien determinasi ditunjukkan pada Tabel 4.14 dibawah ini:

Tabel 4.14
Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,775[a]	,601	,558	1,792

a. Predictors: (Constant), Struktur_Organisasi_X3, Motivasi_X1, Kepemimpinan_X2

Sumber: *Output* SPSS versi 20 data diolah penulis, 2016

Berdasarkan tabel 4.14 diketahui bahwa nilai R yang diperoleh sebesar 0,775 menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan tergolong kuat. Nilai R *Square* yang diperoleh sebesar 0,558, menujukkan bahwa kemampuan variasi motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi dalam menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan sebesar 67% dan sisanya 33% dijelaskan oleh faktor lain.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t. Dengan ketentuan jika nilai signifikansi < 0,05 (α=5%), maka variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian secara parsial menggunakan uji t yang nilainya akan dibandingkan dengan signifikansi 0,05 atau 5%. Ditunjukkan pada tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t_{hitung}	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Motivasi	.293	.117	.357	2,504	.018
Kepemimpinan	.494	.151	.477	3,267	.003
Struktur organisasi	.469	.165	.367	2,844	.008

Sumber: *Output* SPSS versi 20 data diolah penulis, 2016

b. Uji F

Berikut hasil pengujian secara simultan menggunakan uji F yang nilainya akan dibandingkan dengan signifikansi 0,05 atau 5%. Ditunjukkan pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	135,101	3	45,034	14,031	.000[b]
Residuals	89,867	28	3,210		
Total	224,969	31			

Sumber: *Output* SPSS versi 20 data diolah penulis, 2016

III. HASIL DAN KESIMPULAN

A. HASIL

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Hasil Uji t antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t_{hitung} 2,504 > t_{tabel} 2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,018 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi motivasi sebesar 0,293 menunjukkan bahwa motivasi mempunyai arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin tinggi motivasi atau jika motivasi sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sehingga pemimpin perlu memperhatikan pemberian gaji baik menurut senioritas, kebutuhan, lama kerja maupun prestasi kerja karyawan.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil uji t antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t_{hitung} 3,267 > t_{tabel} 2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,003 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,494 menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin baik

kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sehingga pemimpin perlu memperhatikan kualitas kerja karyawan baik dalam kerja individu maupun kerja tim. Dengan kepemimpinan yg baik maka akan menambah kinerja karyawan juga lebih baik lagi.

3. **Pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan**

Hasil uji t antara variabel struktur organisasi terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t_{hitung} 2,844 > t_{tabel} 2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,008 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi struktur organisasi sebesar 0,469 menunjukkan bahwa struktur organisasi mempunyai arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga pemimpin perlu memperhatikan struktur organisasi terutama dalam hal tugas dan tanggung jawab. Dengan adanya penyusunan struktur organisasi yang sesuai maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

4. **Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil uji *F* diperoleh nilai signifikansi = 0.000 < 0,05, maka disimpulkan bahwa variabel motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi *s*ecara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti peningkatan variabel motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi secara bersama-sama akan meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga pemimpin perlu memperhatikan motivasi yang sesuai dengan kebutuhan, penerapan kepemimpinan,serta struktur organisasi terutama dalam hal tugas dan tanggung jawab yang tepat. Dengan memadainya semua itu maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada pabrik gula. Berdasarkan hasil yang menyatakan motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Pabrik Gula Tjoekir Jombang terbukti kebenarannya.

B. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang dilakukan mengenai pengaruh

motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis penelitian, nilai signifikan yang didapat adalah 0,018 < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang.
2. Dari hasil analisis penelitian, nilai signifikan yang didapat adalah 0,003> 0,05 maka dapat dikatakan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang.
3. Dari hasil analisis penelitian, nilai signifikan yang didapat adalah 0,008 < 0,05 maka dapat dikatakan secara parsial struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang.
4. Dari hasil analisis penelitian, nilai signifikan yang didapat adalah 0,000 < 0,05 maka dapat dikatakan secara simultan motivasi, kepemimpinan dan struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir Jombang.

IV. DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta

Efferin, Sujoko, dkk. 2008. *Metode Penelitian Akuntansi Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta:Graha Ilmu.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19.* Edisi Kelima. Semarang:Universitas Diponegoro.

Kartini, Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta:PT. Rajawali Grafindo Persada.

Mangkunegara, A.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung:Remaja Rosda Karya.

Mangkunegara, A.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung:Remaja Rosda Karya.

Manullang, M. 2008. *Manajemen Personalia.* Cetakan Keempat. Yogyakarta:Gajah Mada University.

Mathis, R. L., & Jackson, J.H. 2006. *Human Resource Management. Terjemahan*. Jakarta:Salemba.

Miftah Thoha. 2012. *Prilaku Organisasi Konsep Dasar*

dan Implikasinya. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.

Miner, M.H. 1979. *The Structure of Organizations*. New York:Prentice Hall.

Moekijat. 2004. *Manajemen Kepegawaian (Personnel Management).* Bandung:Alumni.

Robbins, S.P. 2008. *Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh*. Jakarta:Salemba Empat.

Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behaviour*. 13 Three Edition, USA:Person International Edition, Prentice –Hall.

Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary. 2012. *Management, England:* PT. Pearson Education Limited.

Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi, Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.

Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 1, Bandung:Alfabeta.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*. Bandung:Alfabeta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitati, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabeta.

Sutarto. 1998. *Dasar – Dasar Kepemimpinan*. Yogyakarta:Gajah Mada University Press.