

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM OBJEK DAN SUBJEK PENELITIAN

1. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Antareja Prima Antaran merupakan salah satu SBU (*Strategic Business Unit*) dari Repex Wahana yang menyediakan jasa pelayanan angkutan domestic untuk seluruh wilayah Indonesia. Dengan pengetahuan dan dukungan dari seluruh karyawan yang berdedikasi tinggi, PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta siap memberikan layanan transportasi yang mendukung *one stop logistic* dari Repex Wahana.

PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta berdiri pada 11 mei 1999, berdasarkan akte notaris dan pada tanggal 1 juli 1999 secara resmi PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta memulai kegiatan operasinya, dengan dimulai pembenahan administrasi bank serta perijinan kantor. Para pendiri menyadari bahwa bisnis jasa pelayanan angkutan domestic masih terbuka peluangnya. Pada bulan mei 2001 PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta melakukan serah terima produk *domestic priority* kepada PT. Repex Perdana Internasional (RPX), dengan menjalankan bisnis yang hanya fokus pada domestic cargo dan tracing barang yang dinamakan DELTA (*Domestic Electronic Tracing Application*).

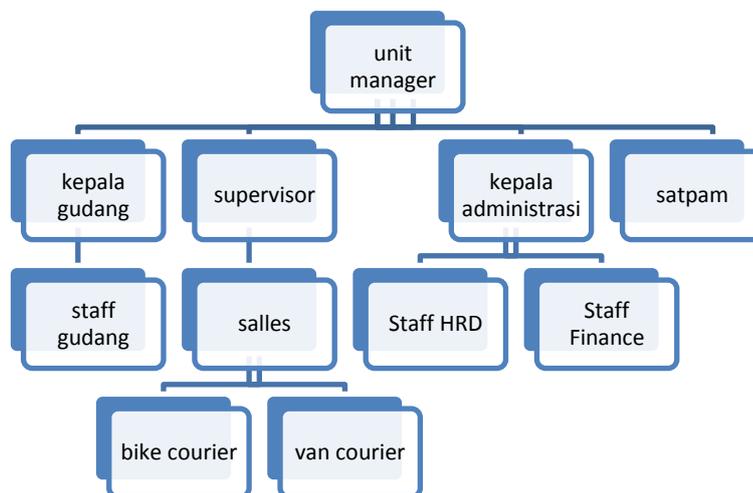
2. Visi dan Misi Perusahaan

PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta memiliki visi menjadi pemimpin pasar didalam industri dengan tingkat standar operasi internasional dan penggunaan teknologi yang maju dalam pelacakan pergerakan barang untuk memenuhi kenyamanan dan kepuasan pelanggan.

Disamping itu misi dari PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta yaitu menjadi penyedia jasa layanan domestik dari pintu ke pintu secara cepat di seluruh wilayah Indonesia.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dibawah ini adalah bagan struktur organisasi PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta.



Gambar 4.1. Struktur organisasi

Sumber data sekunder 2013

Adapun tugas dan kewajiban dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

a. Unit Manager

Unit Manajer merupakan pimpinan paling atas dalam mengatur jalannya usaha yang dilakukan oleh PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta dengan membawahi kepala administrasi, personalia, dan satuan keamanan.

Tugas dan kewajiban :

- a) Sebagai wakil pengelola pusat.
- b) Pengambil keputusan , membuat rencana, menyusun organisasi, pengarahan, pengendalian, penilaian dan pelapor organisasi.
- c) Mewakili dan pembinaan hubungan yang harmonis dengan pihak lain
- d) Memotivasi bawahan.

b. Supervisor

Supervisor bertanggung jawab kepada unit manajer dalam kaitannya dengan penjualan dan membawahi salesman.

Tugas dan kewajiban :

- a) Merinci target penjualan dari para salesman sesuai dengan potensi wilayah masing-masing.
- b) Membuat evaluasi dari hasil kerja salesman dan memberikan motivasi secara rutin untuk mencapai sasaran perusahaan, dan mengatasi masalah-masalah yang timbul baik intern maupun ekstern.

c. Kepala Administrasi

Kepala administrasi merupakan yang bertanggung jawab kepada Manajer dan mengawasi langsung bagian keuangan, kepala gudang yang mempunyai bawahan asisten gudang, dan administrasi HRD.

Tugas dan kewajiban :

- a) Menyiapkan data untuk menyusun sistem pelayanan di bidang administrasi.
- b) Menerima, menganalisa, dan mengkaji laporan-laporan yang berkaitan dengan bidang administrasi dan keuangan.

d. Kepala Gudang

Tugas dan kewajibannya :

- a) Menghitung rekap dan perhitungan insentif bagian gudang,
- b) Membuat dan mencatat barang masuk dan keluar.

e. Staff Gudang

Tugas dan kewajibannya :

- a) Mencatat setiap barang atau produk yang keluar dari gudang.
- b) Mengecek setiap barang masuk di gudang.

f. Staff Adminstrasi

Tugas dan kewajibannya :

- a) Membuat laporan pengiriman dan penerimaan setiap produk.
- b) bertanggung jawab terhadap absensi karyawan.

g. Staff Keuangan

Tugas dan kewajibannya :

- a) Membuat dan mencetak surat tagihan untuk memastikan bahwa barang dan tagihan terkirim ke pelanggan dengan benar dan tepat waktu.
- b) Mengarsipkan seluruh dokumen transaksi untuk menjaga ketertiban administrasi dan memudahkan penelusuran dokumen.

h. Satuan pengamanan membawahi anggota satpam

Tugas dan kewajibannya :

- a) Menjaga keamanan dan lingkungan perusahaan
- b) Memberikan instruksi kepada anggota satpam untuk menjaga keutuhan barang-barang dan melindungi perusahaan secara fisik dari ancaman orang-orang yang tidak bertanggung jawab.

i. Bike Courier dan Van Courier

Tugas dan Kewajibannya:

- a) Mengantarkan barang ke pelanggan menggunakan kendaraan roda dua.
- b) Mengantarkan barang ke pelanggan menggunakan kendaraan roda empat.

4. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini ialah adalah karyawan PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 50 responden.

Berikut ini adalah tabel yang menjelaskan pengambilan kuesioner.

Tabel 4.1

Tingkat Pengambilan Kuesioner

Jumlah kuesioner yang disebar	50
Jumlah kuesioner yang kembali	50
Tingkat Pengembalian kuisioner yang dapat digunakan	100%

Dari tabel 4.1 diatas dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini disebar 50 kuesioner pada 50 responden, pada hasilnya penyebaran kuesioner sebanyak 50 dan berhasil terkumpul 50 kuesioner (100%). Kuesioner tersebut lengkap dengan baik dan layak untuk dianalisis. Metode pengambilan sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik sensus atau secara keseluruhan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 50 responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin.

5. Jenis Kelamin

Informasi mengenai jenis kelamin dalam penelitian ini merupakan salah satu hal yang sangat penting karena dapat mempengaruhi kebutuhan sehingga akan berpengaruh pada kinerja. Tabel berikut menyajikan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.2

Jenis Kelamin

	Jenis Kelamin	Jumlah Responde	Presentase
1	Pria	39	80%
2	Wanita	11	20%
	Total	50	100%

Hasil penelitian karakteristik berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden karyawan PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta, yaitu 39 orang (80%) adalah pria sedangkan jumlah responden wanita yaitu 11 orang (20%) dari total keseluruhan 50 responden. Hal tersebut menunjukkan bahwa pria memiliki aktivitas bekerja yang lebih besar dibandingkan wanita. Tabel di atas menampilkan distribusi responden dengan berdasarkan jenis kelamin.

B. Uji Kualitas Instrumen dan Data

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat uji mengukur apa yang harus diukur. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor butir pada kuisioner dengan skor totalnya. Suatu item dikatakan valid jika $\text{sig.}\alpha < 0,05$. Berikut ini adalah hasil uji validitas untuk masing-masing variabel.

Sebuah data dikatakan valid jika nilai signifikansi lebih kecil dari alpha, atau taraf signifikansi $< 0,05$. Hasil pengujian validitas gaya kepemimpinan direktif dapat dilihat melalui tabel 4.3 dibawah ini.

Tabel 4.3

Hasil Pengujian Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif

VARIABEL	BUTIR PERTANYAAN	SIG. HASIL	SIG. SYARAT	KETERA NGAN
GAYA KEPEMIMPINA N DIREKTIF	1	0,000	0,05	VALID
	2	0,000	0,05	VALID
	3	0,000	0,05	VALID
	4	0,000	0,05	VALID
KEBUTUHAN BERKUASA	1	0,000	0,05	VALID
	2	0,000	0,05	VALID
	3	0,000	0,05	VALID
	4	0,000	0,05	VALID
KEBUTUHAN BERAFILIASI	1	0,000	0,05	VALID
	2	0,000	0,05	VALID
	3	0,000	0,05	VALID
	4	0,000	0,05	VALID
	5	0,000	0,05	VALID
KEBUTUHAN BERPRESTASI	1	0,000	0,05	VALID
	2	0,000	0,05	VALID
	3	0,000	0,05	VALID
	4	0,000	0,05	VALID
KINERJA	1	0,000	0,05	VALID
	2	0,000	0,05	VALID
	3	0,000	0,05	VALID
	4	0,000	0,05	VALID
	5	0,000	0,05	VALID
	6	0,000	0,05	VALID
	7	0,000	0,05	VALID
	8	0,000	0,05	VALID
	9	0,000	0,05	VALID
	10	0,000	0,05	VALID

Sumber : Lampiran 1 data diolah 2017

Pada tabel 4.3 tersebut terlihat masing-masing nilai *sig.* (*2 tailed*) bernilai 0,000, sehingga $0,000 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa masing-masing item pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan direktif, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi, dan kinerja dinyatakan *valid*.

2. Uji Reliabilitas

Tujuan dari pengujian reliabilitas ini adalah untuk menguji apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden benar-benar dapat diandalkan sebagai alat pengukur. Pengujian ini hanya dilakukan pada butir-butir pertanyaan yang sudah di uji validitasnya dan telah dinyatakan butir yang valid. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas item digunakan rumus *Alpha Cronbach's*. Suatu instrument dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ (Nunnally, 1994 dalam Ghozali, 2011). Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrumen dengan uji reliabilitas dengan SPSS dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini :

Tabel 4.4

Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Direktif	0.845	Reliabel
Kebutuhan berkuasa	0.807	Reliabel
Kebutuhan berafiliasi	0.803	Reliabel
Kebutuhan berprestasi	0.774	Reliabel
kinerja	0.784	Reliabel

Sumber : Lampiran 2 data diolah 2017

Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel dalam penelitian memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* $> 0,7$, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

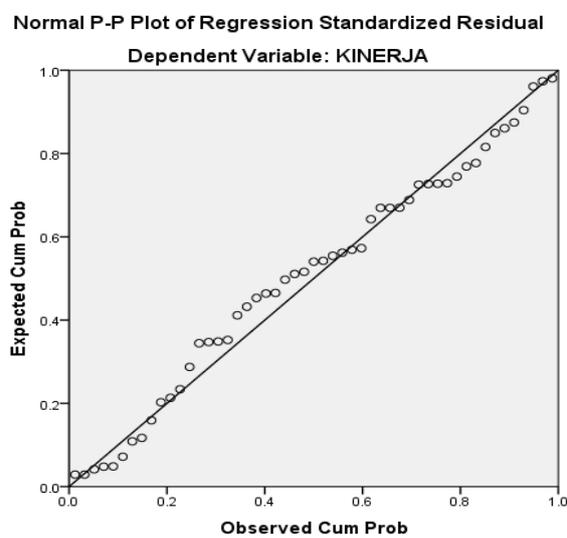
C. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ialah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda. Pengujian asumsi klasik adalah suatu pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan bebas dari kesalahan pengganggu yang

dapat mempengaruhi hasil penelitian tersebut. Adapun uji asumsi klasik yang dipakai dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi variabel dependen dan variabel independen berdistribusi secara normal atau tidak. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan analisis grafik maupun uji statistik Ghozali (2011).



Gambar 2. Uji Normalitas

Tabel 4.5

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.53836582

	Absolute	.092
Most Extreme Differences	Positive	.092
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.652
Asymp. Sig. (2-tailed)		.789

a. Test distribution is Normal.

Dari Tabel 4.5 dapat diketahui nilai *asymp.sig. (2-tailed)* sebesar 0,789 dimana nilai tersebut berada diatas nilai signifikansi 0,05. Berdasarkan analisis statistik tersebut dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolineartias

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance (α)*.

Tabel 4.6

Uji Multikolinearitas

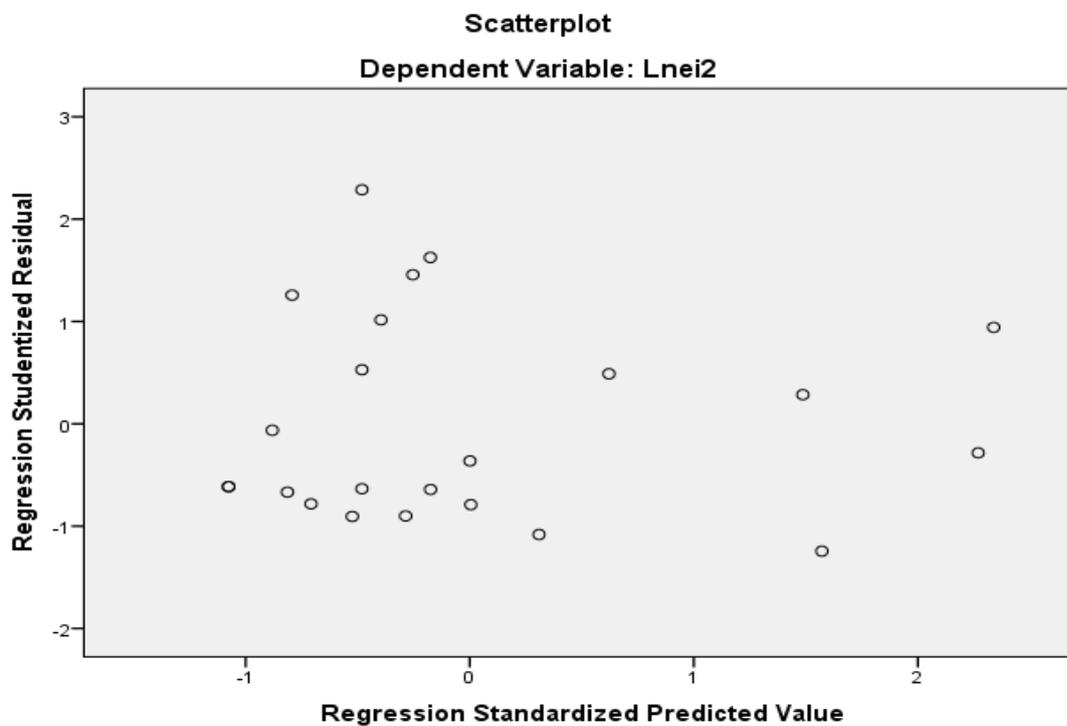
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Direktif	0.720	1.390	Tidak terjadi multikolinearitas
Kebutuhan berkuasa	0.757	1.322	Tidak terjadi multikolinearitas
Kebutuhan berafiliasi	0.664	1.506	Tidak terjadi multikolinearitas
Kebutuhan berprestasi	0.715	1.398	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Lampiran 3 data diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa nilai *tolerance value* < 0,10 atau nilai VIF > 10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Suatu asumsi penting dari model regresi linier klasik adalah bahwa gangguan (*disturbance*) yang muncul dalam regresi adalah homoskedastisitas, yaitu semua gangguan tadi mempunyai varian yang sama. Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut berikut :



Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik di atas dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

D. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Tabel 4.7

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif

No	Indikator	minimum	maximum	Mean	Std. deviasi
1	Memberikan dengan jelas apa yang harus dikerjakan	1	5	4.48	0,886
2	Memberikan arahan	1	5	4.26	0,828
3	Menetapkan hubungan kerja	1	5	4.32	0,868
4	Memberikan standar untuk setiap pekerjaan	2	5	4.28	0,701

Sumber : Lampiran 4 data diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.7, dapat dilihat bahwa jumlah tanggapan jawaban responden mengenai variabel gaya kepemimpinan direktif tertinggi yaitu pada pertanyaan nomor 1, yang menyatakan bahwa Pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya. Tanggapan jawaban responden mengenai

variabel gaya kepemimpinan direktif diantara ke empat indikator menunjukkan bahwa memberikan arahan memiliki rata-rata paling sedikit dibanding dengan indikator variabel gaya kepemimpinan direktif lainnya.

Tabel 4.8

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kebutuhan Berkuasa

No	Indikator	Minimum	maximum	Mean	Std. deviasi
1	Saya selalu berusaha agar teman-teman menjalankan ide saya dalam bekerja	2	5	3.64	0,802
2	Saya senang memberikan inspirasi produktif kepan teman saya	3	5	3.76	0,657
3	Saya senang mengarahkan teman-teman sehingga mereka bekerja lebih baik	3	5	3.78	0,648
4	Pemimpin sering menjelaskan masalah pekerjaan kepada bawahan sehingga bawahan dapat menjalankan pekerjaan dengan baik	1	5	3.98	0,714

Sumber : Lampiran 5 data diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.8, dapat dilihat bahwa jumlah tanggapan jawaban responden mengenai variabel kebutuhan berkuasa tertinggi yaitu pada pertanyaan nomor 4, yang menyatakan bahwa Pemimpin sering menjelaskan masalah pekerjaan kepada bawahan sehingga bawahan dapat menjalankan pekerjaan dengan baik. Tanggapan jawaban responden mengenai variabel kebutuhan berkuasa diantara ke empat indikator menunjukkan bahwa saya selalu berusaha agar teman-teman menjalankan ide saya dalam bekerja memiliki rata-rata paling sedikit dibanding dengan indikator variabel kebutuhan berkuasa lainnya.

Tabel 4.9

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kebutuhan Berafiliasi

No	Indikator	minimum	maximum	Mean	Std. deviasi
1	Saya selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan teman kerja saya	3	5	4.72	0,497
2	Saya senang bekerja bersama teman saya	3	5	4.76	0,476
3	Saya menyukai berbagai pengetahuan dengan temean-teman dalam bekerja	3	5	4.20	0,606
4	Saya senang mendapat dukungan dari teman-teman dalam bekerja	3	5	4.74	0,487
5	Dalam bekerja, saya senang dengan sikap saling menghargai	3	5	4.74	0,487

Berdasarkan tabel 4.9, dapat dilihat bahwa jumlah tanggapan jawaban responden mengenai variabel kebutuhan berafiliasi tertinggi yaitu pada pertanyaan nomor 2, yang menyatakan bahwa Saya senang bekerja bersama teman saya. Tanggapan jawaban responden mengenai variabel kebutuhan berafiliasi diantara ke lima indikator menunjukkan bahwa Saya menyukai berbagai pengetahuan dengan temean-teman dalam bekerja memiliki rata-rata paling sedikit dibanding dengan indikator variabel kebutuhan berafiliasi lainnya.

Tabel 4.10

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kebutuhan Berprestasi

No	Indikator	minimum	maximum	Mean	Std. deviasi
1	Saya suka mengerjakan pekerjaan yang memiliki resiko moderat atau sedang	2	5	3.96	0,699
2	Saya yakin bahwa keberhasilan pekerjaan saya ditentukan saya sendiri	1	5	4.42	1,126
3	Saya menyukai saat hasil pekerjaan yang saya lakukan dinilai atasan saya	2	5	3.86	0,808
4	Masukan orang lain terhadap hasil kerja saya adalah hal yang saya inginkan	1	5	4.10	0,789

erdasarkan tabel 4.10, dapat dilihat bahwa jumlah tanggapan jawaban responden mengenai variabel kebutuhan berprestasi tertinggi yaitu pada pertanyaan nomor 2, yang menyatakan bahwa Saya yakin bahwa keberhasilan pekerjaan saya ditentukan saya sendiri. Tanggapan jawaban responden mengenai variabel kebutuhan berprestasi diantara ke empat indikator menunjukkan bahwa Saya menyukai saat hasil pekerjaan yang saya lakukan dinilai atasan saya memiliki rata-rata paling sedikit dibanding dengan indikator variabel kebutuhan berprestasi lainnya.

Tabel 4.11

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja

No	Indikator	minimum	maximum	Mean	Std. deviasi
1	Saya bekerja dengan target kualitas yang telah ditetapkan perusahaan	3	5	4.30	0,678
2	Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam waktu singkat	2	5	4.16	0,817
3	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan	3	5	4.24	0,716
4	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan	3	5	4.16	0,738
5	Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan	3	5	4.16	0,710
6	Saya mampu menggunakan informasi yang ada dalam menyelesaikan pekerjaan.	3	5	4.44	0,705
7	Saya mempunyai kecakapan dalam menggunakan alat kerja	3	5	4.44	0,675
8	Saya mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan atasan	3	5	4.20	0,535
9	Saya teliti dalam melakukan setiap pekerjaan.	3	5	4.58	0,575
10	Saya mampu mempertanggung jawabkan pekerjaan saya kepada atasan saya dan rekan kerja.	3	5	4.62	0,567

Sumber : Lampiran 8 data diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.11, dapat dilihat bahwa jumlah tanggapan jawaban responden mengenai variabel kinerja tertinggi yaitu pada pertanyaan nomor 10, yang menyatakan bahwa Saya mampu mempertanggung jawabkan pekerjaan saya kepada atasan saya dan rekan kerja. Tanggapan jawaban responden mengenai variabel kinerja diantara ke 10 indikator menunjukkan Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan, dan Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan memiliki rata-rata paling sedikit dibanding dengan indikator variabel kinerja lainnya.

2. Analisis Regresi Berganda

Untuk menguji gaya kepemimpinan direktif, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berprestasi terhadap kinerja digunakan analisis regresi linier berganda. Dalam model analisis regresi linier berganda akan diuji secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t). Ringkasan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12

Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Standar Koefisien	t- hitung	Sig.	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Direktif	0,529	4.713	0,000	Signifikan
Kebutuhan Berkuasa	-0,069	-0.632	0,531	Tidak signifikan
Kebutuhan Berafiliasi	0,219	1.871	0,068	Tidak signifikan
Kebutuhan Berprestasi	0,255	2.262	0,029	Signifikan
Adjust R ²	0,556			
F sig	0,000			
N	50			

Sumber : Lampiran 9 data diolah 2017

a. Uji Regresi Simultan (uji F)

Analisis regresi berganda dengan menggunakan uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh semua variabel yang diteliti. Dari hasil olahan data diperoleh nilai sig. dalam tabel correlations yaitu 0,000 Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan karena $0,000 < 0,005$, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan direktif, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan berprestasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja.

b. Persamaan Regresi dan Uji Parsial (uji t)

Berdasarkan hasil perhitungan tabel 4.16 di atas, maka diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,529X_1 + -0,069 X_2 + 0,219X_3 + 0,255X_4$$

Berdasarkan parameter dalam persamaan regresi, maka dapat diberikan interpretasi sebagai berikut :

- 1) Variabel gaya kepemimpinan direktif (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,529 dan Sig sebesar 0,000. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan seorang pemimpin baik dan bagus maka kinerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan hasil olahan data diperoleh nilai sig. yaitu 0,000 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan karena $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis satu (H_1) diterima, yaitu : gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima.
- 2) Variabel kebutuhan berkuasa (X_2) berpengaruh negatif terhadap kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar -0,069 dan Sig sebesar 0,531. Hal ini berarti kebutuhan berkuasa tidak mempengaruhi kinerja. Berdasarkan hasil olahan data diperoleh nilai sig. yaitu 0,531, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan karena $0,531 > 0,05$. Hal ini berarti hipotesis dua (H_2) yang berbunyi, kebutuhan berkuasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ditolak.
- 3) Variabel kebutuhan berafiliasi (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,219 dan Sig 0,068. Hal ini berarti kebutuhan berafiliasi tidak mempengaruhi kinerja. Berdasarkan hasil olahan data diperoleh nilai sig. yaitu 0,068, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan karena $0,068 > 0,05$. Hal ini berarti hipotesis ketiga (H_3) yang berbunyi, kebutuhan berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ditolak.

4) Variabel kebutuhan berprestasi (X4) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,255 dan Sig 0,029. Hal ini berarti jika kebutuhan berprestasi mengalami peningkatan maka kinerja juga mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil olahan data diperoleh nilai sig. yaitu 0,029 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan karena $0,029 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis empat (H_4) diterima, yaitu : kebutuhan berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Besar pengaruh gaya kepemimpinan direktif, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berprestasi terhadap kinerja ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,556. Artinya, 55,60% kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan direktif, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berprestasi. Sedangkan sisanya 44,4% kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

E. PEMBAHASAN

a. Pengaruh gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial gaya kepemimpinan direktif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. House dan Mitchell (1974) dalam Yukl (1989) menyatakan bahwa *direktif leadership* itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan yang mengatut dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan akan sangat merasa nyaman dalam bekerja apabila seorang pemimpin dapat mencairkan suasana dalam bekerja, dekat dengan karyawan, dan mampu mengarahkan kinerja karyawannya dengan baik dan spesifik. Sehingga karyawan tersebut dapat memahami job desknya masing-masing.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Agusman S (2004), yang mengatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Widiyantoro (2005) dan Siti Askariyah (2006), yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implikasi dari penelitian gaya kepemimpinan direktif ini adalah pemimpin harus meningkatkan pemberian arahan secara spesifik kepada pegawai dalam menyelesaikan tugas. Ketika bawahan merasa tidak mampu dan tidak ada keinginan untuk menyelesaikan tugas yang begitu banyak, disinilah peran atasan terlihat penting dengan tujuan agar karyawan tidak melakukan kesalahan dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

b. Pengaruh kebutuhan berkuasa terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial kebutuhan berkuasa tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini disebabkan oleh sistem bekerja yang dilakukan karyawan secara kelompok atau bersama-sama, sehingga tidak mendorong timbulnya budaya saling berkompetisi dalam bekerja maka tingkat dorongan kebutuhan kekuasaan untuk memimpin, mempengaruhi, mengarahkan dan menginspirasi ide-ide produktif yang direfleksikan oleh setiap diri karyawan akan menjadi rendah sehingga tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerjanya. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju terhadap kebutuhan kekuasaan dapat disimpulkan bahwa responden dalam menjalankan tanggung jawabnya tidak suka menyampaikan ide-ide ataupun masukan kepada rekan kerja yang bersifat untuk mengungguli karyawan lain karena dikhawatirkan akan menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja yang berdampak pada penurunan kinerja. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ghazan Pitra Wisashina (2009) dan Dwi Agung Hernanto (2012), yang mengatakan bahwa kebutuhan berkuasa tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil

penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian SL. Triyaningsih (2007), yang menyatakan bahwa kebutuhan berkuasa tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah sekalipun karyawan itu berusaha agar ide-ide yang diberikan kepada rekan kerjanya dapat berjalan dengan baik, namun hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja. Karena hal tersebut dikhawatirkan akan menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja yang berdampak pada penurunan kinerja.

c. Pengaruh kebutuhan berafiliasi terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial kebutuhan berafiliasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Karena setiap karyawan mempunyai tanggung jawab masing-masing, namun dalam melaksanakan tugas harus dilakukan dengan kerjasama yang baik. Setiap karyawan mengetahui peran masing-masing dalam pekerjaannya. Dengan demikian kebutuhan akan berafiliasi tidak mempengaruhi kinerja. Kebutuhan berafiliasi biasanya diusahakan agar terpenuhi melalui kerjasama dengan orang lain. Tetapi yang perlu diperhatikan bahwa sampai sejauh mana seseorang bersedia bekerjasama dengan orang lain dalam kehidupan berorganisasi. Variabel kebutuhan berafiliasi di PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta menunjukkan bahwa ada atau tidak adanya kebutuhan berafiliasi terhadap karyawan tidak akan mempengaruhi kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan mampu berinovasi dan kreatif dan mendapatkan respon positif dari masyarakat atas dasar keunggulan dalam memberikan pelayanan jasa kepada pelanggan, sehingga kebutuhan berafiliasi pada karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Obet Setyo Prabowo (2011) dan Agus Ciptono (2005), yang mengatakan kebutuhan berafiliasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah sikap berbagi pengetahuan antara karyawan satu dengan karyawan yang lain harus ditingkatkan. Karena dengan berbagi pengetahuan dapat

meminimalisir rasa individualisme antar karyawan dan terciptanya komunikasi yang baik serta tidak ada yang merasa tersisihkan didalam suatu kelompok kerja atau dalam perusahaan.

d. Pengaruh kebutuhan berprestasi terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial kebutuhan berprestasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Pada kebutuhan berprestasi, dimana seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi akan mendorong orang tersebut untuk mendapatkan tujuan yang menantang, untuk bekerja keras demi mencapai tujuan, dan menggunakan keterampilan serta kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya sehingga secara langsung akan menumbuhkan motivasi dalam dirinya untuk berhasil mencapai prestasi yang menjadi tujuannya. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa semakin baik dan tinggi kebutuhan berprestasi yang dimiliki oleh seseorang maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dewi Ma'rifah (2006) dan Alfiandri (2010), yang mengatakan kebutuhan berprestasi mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Setyowati Subroto dan Gunistiyo (2009), yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kebutuhan berprestasi, berkuasa, dan berafiliasi terhadap kinerja. Implikasi dari penelitian ini adalah karyawan menyukai hasil pekerjaan mereka dinilai langsung oleh pimpinannya. Karena pemimpin memiliki wewenang dalam menilai seorang karyawan untuk mengetahui hasil kinerja yang dilakukan sesuai atau tidak dengan tujuan organisasi ataupun perusahaan.