



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT POS INDONESIA (PERSERO) PEMATANGSIANTAR DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Yuli Handayani¹⁾ *, Marisi Butarbutar²⁾, Andy Wijaya³⁾, Erbin Chandra⁴⁾

Program Studi Manajemen, STIE Sultan Agung. Jalan Surabaya No. 19, Kota Pematangsiantar, Sumatera Utara, 21118, Indonesia.

*E-mail: ¹yhandayani@gmail.com, ²marisibutarbutar@stiesultanagung.ac.id,

³andywijaya@stiesultanagung.ac.id, ⁴erbinchandra@stiesultanagung.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1. untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar; 2. untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar; 3. untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai sudah baik; 2. terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai; 3. terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dengan motivasi dan hubungan yang sangat kuat dan positif antara motivasi dengan kinerja pegawai; 4. hasil uji hipotesis menyatakan H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dengan motivasi sebagai variabel intervening baik secara simultan maupun parsial.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai

Abstract

The purpose of this study are: 1. to determine the description of leadership style, motivation, and employee performance at PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar; 2. to determine the influence of leadership style employee performance at PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar; 3. to determine the influence of motivation employee performance at PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. The results of this study can be summarized as follows: 1. leadership style, motivation, and employee performance are good; 2. there is a positive influence between leadership style on motivation and motivation on employee performance; 3. there is a moderately high and positive correlation between leadership style and motivation and a high and positive correlation between motivation and employee performance; 4. hypothesis test results stated H_0 rejected, means leadership style and motivation have positive and significant influence on employee performance at PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar either simultaneously or partially.

Keywords: Leadership Style, Motivation, Employee Performance

Article History: Received 17 Sep 2019 Revised 01 Okt 2019 Accepted 22 Okt 2019

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi, sebab sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam setiap kegiatan organisasi. Tanpa adanya peran sumber daya manusia, kegiatan dalam organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan.

PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang layanan penerimaan, pengumpulan, penyortiran, transmisi, dan pengantaran surat dan paket. Adapun fenomena kinerja pegawai berdasarkan sasaran kinerja pegawai dan seperti berikut:

Tabel 1
Dimensi Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar

Dimensi Kinerja	SB	B	CB	TB	STB	Jumlah
Kuantitas	25%	35%	35%	5%	0%	100%
Kualitas	40%	60%	0%	0%	0%	100%
Ketepatan waktu	25%	40%	25%	10%	0%	100%
Kehadiran	20%	35%	30%	15%	0%	100%
Kerja sama	15%	40%	40%	5%	0%	100%
Rata-rata	25%	42%	26%	7%	0%	100%

Sumber: hasil wawancara dengan Bagian Manajemen SDM PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar (2019)

Dari uraian pada tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar masih belum optimal. Hal ini terlihat pada fenomena kinerja pegawai masih terdapat kategori cukup baik dengan persentase nilai rata-rata 26%, dan dikategori tidak baik dengan persentase rata-rata 7%. Pada dimensi kuantitas masih terdapat pegawai yang belum mampu mencapai target kerja dengan baik. Target kerja yang dicapai pegawai merupakan prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pada dimensi ketepatan waktu dimana masih terdapat pegawai yang terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Pada dimensi kehadiran dimana masih ada pegawai yang tidak

menghadiri rapat tertentu. Pada dimensi kerja sama dimana masih kurangnya komunikasi yang baik antara pegawai sehingga menyebabkan kurang maksimal pelayanan yang diberikan kepada masyarakat saat pengambilan dana pensiun setiap awal bulan.

Salah satu faktor yang diindikasikan dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Menurut Robbins dan Timothy (2008:222), “motivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula kepada para bawahannya dalam sebuah organisasi agar tercapainya suatu organisasi dan tanggung jawab yang sudah ditentukan organisasi”. Adapun dimensi motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar meliputi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Pada kebutuhan akan prestasi, ditunjukkan dengan kurangnya kreatifitas pegawai, tidak memiliki banyak inovasi baru dan berdampak ke kinerja pegawai. Sedangkan fenomena pada kebutuhan afiliasi masih ada beberapa pegawai yang kurang mampu berkomunikasi dengan baik dan tidak suka bekerja sama antar pegawai sehingga dapat menghambat kinerja. Kemudian pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan terlihat dari beberapa pegawai yang kurang bersemangat dalam bekerja untuk memperoleh jabatan tertentu atau naik level jabatan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi adalah gaya kepemimpinan. Menurut Kartono (2008) “menyatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung bagaimana pemimpin menciptakan motivasi dalam diri setiap pegawai”. Adapun dimensi gaya kepemimpinan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar meliputi gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan Laissez-Faire.

Gaya kepemimpinan otokratis fenomena yang terjadi dapat dilihat dari cara pemimpin yang kurangnya kontrol kepada bawahannya dalam menghadapi keadaan darurat dan

kurangnya kesigapan dalam pengambilan keputusan di saat darurat. Pada gaya kepemimpinan demokratis dimana pimpinan memberikan wewenang secara luas kepada para pegawai dan mengkoordinasi pekerjaan pada semua bawahan dengan penekanan pada rasa tanggung jawab diri sendiri dan kerja sama yang baik. Pada gaya kepemimpinan bebas kendali atau *Laissez-faire* fenomena dapat dilihat masih adanya pegawai yang tidak serius dalam bekerja, sehingga pegawai tidak merasa bersalah dengan menunda pekerjaannya. Berdasarkan pengamatan penulis, gaya kepemimpinan otokratis lebih mendominasi dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya karena tidak semua keputusan yang diambil dapat melibatkan bawahannya.

Dari uraian di atas, dapat dilihat adanya masalah antara fenomena dengan harapan serta dukungan teori terkait dengan gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan dengan melihat fenomena dan kenyataan yang ada, maka penulis merumuskan tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui gambaran dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pos Pematangsiantar. Kemudian untuk mengetahui gambaran dan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.

LANDASAN TEORI

Manajemen

Menurut Griffin (2004:8), “manajemen adalah suatu rangkaian aktifitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengembalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien”. Adapun menurut Daft (2002:8), “manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian sumber

daya organisasi”. Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa pemasaran adalah kegiatan manajerial atau bisnis yang saling berhubungan dengan tujuan yang sama untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen melalui produk yang diciptakan oleh produsen.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2006:5), “manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada pegawai, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”. Sedangkan menurut Mondy (2008:4), “manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan organisasi”.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Luthans (2009:638), “kepemimpinan adalah sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan perilaku tertentu, persuasi, wewenang, pencapaian tujuan interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan komunikasi dari arah atau lebih dari hal-hal tersebut”. Menurut Kartono (2008:138), gaya kepemimpinan dibagi tiga bagian, yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Otoriter
Adalah pemimpin yang demikian keras, bersungguh-sungguh, teliti, dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.
- b. Gaya Kepemimpinan Demokratis
Adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang pelaksanaan tujuannya yang bersifat terbuka. Agar setiap anggota turut serta dalam kegiatan-kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian pemimpin menganggap anggota sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.
- c. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Adalah pemimpin yang menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya setelah tujuan tersebut diterangkan. Pemimpin hanya akan menerima laporan-laporan hasilnya dengan tidak terlampau ikut campur tangan atau tidak terlalu ambil inisiatif. Semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap cukup memberikan kesempatan pada para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.

Motivasi

Menurut Luthans (2006:270), “motivasi adalah keadaan dalam diri individu yang memunculkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku. Dengan adanya dorongan ini maka desakan alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup dan juga merupakan kecenderungan mempertahankan hidup”. McClelland mengemukakan teorinya, yaitu *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. Teori ini berpendapat bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepas dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh kebutuhan motivasi dan kebutuhan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya, nilai insentif yang melekat pada tujuan.

Lebih lanjut, McClelland mengemukakan ada tiga hal yang dapat memotivasi seseorang yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang, karena itu kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang.
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Oleh karena itu, kebutuhan akan

afiliasi yang merangsang gairah bekerja pegawai.

- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) merangsang dan memotivasi gairah kerja pegawai serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

Kinerja Pegawai

Menurut Rivai (2005:14), “kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Adapun menurut Mathis dan John (2006:13) “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disarankan atas pengalaman, kecakapan, kesungguhan, serta waktu”.

Menurut Mathis dan John (2006:378), ada lima elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja pegawai:

- a. Kuantitas dari hasil, dapat diartikan sebagai hasil dari jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai. Kuantitas dapat diukur dengan rupiah, unit, dan lain-lain.
- b. Kualitas dari hasil, dapat diartikan sebagai kesempurnaan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.
- c. Ketepatan waktu dari hasil, dapat diartikan sebagai kesesuaian penyelesaian pekerjaan pegawai dengan tenggang waktu yang disediakan.
- d. Kehadiran, ketepatan dari para pegawai untuk hadir ditempat kerja sesuai atau lebih awal dari waktu yang ditentukan.
- e. Kemampuan kerja sama, kesediaan dari pegawai untuk bekerja sama dalam satu tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi, maka Kartono (2008), “menyatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung bagaimana pemimpin menciptakan motivasi dalam diri setiap pegawai”. Karena itulah gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi di dalam diri karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Menurut Robbins dan Timothy (2008:222), “menjelaskan bahwa dimana motivasi yang diberikan pimpinan kepada para bawahannya dapat menghasilkan kinerja yang baik pula dalam sebuah organisasi agar terciptanya suatu organisasi dan tanggung jawab yang sudah ditentukan organisasi”. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan positif antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Adanya motivasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja keras dalam pekerjaan mereka sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

METODE

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*field research*). Objek penelitian adalah pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar, tempat penelitian dilakukan di PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif dan sumber data berasal dari data primer dan data sekunder. Data penelitian dikumpulkan dengan melakukan wawancara, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner. Analisis data meliputi analisis data kualitatif dan analisis kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis

Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. Sesudah pengujian data, maka langkah selanjutnya peneliti melakukan pengkajian analisis kualitatif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat ini. Setelah kuesioner diolah, maka nilai-nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval.

Adapun penetapan kriteria nilai rata-rata jawaban dari responden tersebut dimasukkan ke dalam kelas-kelas interval dimana penentuan intervalnya memakai ketentuan sebagai berikut:

Tabel 2

Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden

Nilai Interval	Kategori		
	Gaya Kepemimpinan	Motivasi	Kinerja Pegawai
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik	Baik	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data

Gambaran Gaya Kepemimpinan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. Gaya kepemimpinan menggunakan tiga dimensi dalam meningkatkan kinerja antara lain gaya kepemimpinan otoriter adalah pemimpin yang demikian keras, bersungguh-sungguh, teliti, dan tertib. Gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang pelaksanaan tujuannya yang bersifat terbuka. Gaya kepemimpinan *laissez-faire*

adalah pemimpin yang menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya setelah tujuan tersebut diterangkan. Dimensi gaya kepemimpinan otokratis pada indikator penentuan kebijakan berada pada rata-rata 3,79 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini dikarenakan pemimpin mampu menentukan kebijakan dengan efektif. Misalnya dalam penataan komunikasi yang baik terhadap laporan pertanggungjawaban setiap tugas pegawai. Pada indikator pimpinan mengetahui kerjasama setiap anggota dalam menghadapi keadaan darurat berada pada rata-rata 3,19 dengan kriteria cukup baik. Hal ini dikarenakan kurangnya kontrol kepada bawahannya dalam menghadapi keadaan darurat dan kurangnya kesigapan dalam pengambilan keputusan di saat darurat. Pada indikator metode dalam pelaksanaan kerja pada rata-rata 3,58 dengan kriteria baik. Hal ini dikarenakan pemimpin menerapkan metode pelaksanaan kerja yang sesuai dengan prosedur dan ketetapan dari perusahaan.

Dimensi gaya kepemimpinan demokrasi pada indikator pengikutsertaan pegawai dalam membuat keputusan berada pada rata-rata 3,81 dengan kriteria baik. Hal ini dikarenakan pimpinan mau menerima pendapat bawahan untuk mengambil keputusan pada indikator pendelegasian wewenang berada pada rata-rata 3,65 dengan kriteria baik. Hal ini terlihat dari pimpinan memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk memberikan pendapat pada keputusan yang akan diambil. Selanjutnya pada indikator penggunaan umpan balik pimpinan untuk melatih pegawai berada pada rata-rata 3,65 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini terlihat dari pimpinan yang rutin memberikan perhatian kepada pegawai yang kurang memahami bagaimana prosedur kerja yang diharapkan oleh perusahaan.

Dimensi gaya kepemimpinan *laissez-faire*, untuk indikator pimpinan memberikan wewenang pada bawahannya berada pada rata 3,65 dengan kriteria baik. Hal ini terlihat pada saat pimpinan melihat kemampuan pada setiap pegawainya. Pada indikator pimpinan tidak

berpartisipasi dalam penentuan tugas kepada pegawai dengan rata-rata 3,90 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini terlihat dari pimpinan tidak terlalu ikut ambil bagian dalam tugas bawahannya, dan bawahannya mampu bekerja dengan baik tanpa ada tekanan. Untuk indikator pimpinan berpartisipasi dalam kegiatan pegawai dengan rata-rata 3,58 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini terlihat dari keikutsertaan pimpinan dalam acara-acara tertentu yang dibuat oleh bawahannya.

Dari total jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan mendapatkan nilai rata-rata 3,66 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,90 untuk dimensi gaya kepemimpinan *laissez-faire* pada indikator pimpinan berpartisipasi dalam penentuan tugas kepada pegawai. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,19 untuk dimensi gaya kepemimpinan otoriter pada indikator pimpinan mengetahui kerja sama setiap bawahan.

Gambaran Motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar

Motivasi merupakan suatu dorongan yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan tertentu. Semakin besar motivasi yang diberikan kepada pegawai tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar sendiri, pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai, yaitu dengan menggunakan tiga dimensi antara lain kebutuhan akan prestasi, yaitu mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Penerapan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan untuk dapat memperoleh pengetahuan guna keberhasilan prestasi kerja yang maksimal.

Dimensi lain, yaitu kebutuhan akan afiliasi, berupa kebutuhan akan diterima oleh orang lain dan dihargai atas prestasi kerja. Dalam hal ini, PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar untuk dapat menerapkannya dengan memberi apresiasi atau penghargaan

kepada pegawai atas keberhasilan pekerjaan yang telah diselesaikannya. Dimensi terakhir, yaitu kebutuhan akan kekuasaan berupa kebutuhan akan suatu jabatan. Penerapan yang dilakukan seperti memberikan kesempatan promosi jabatan agar mendorong semangat kerja dari pegawai.

Dimensi kebutuhan akan prestasi pada usaha dalam mengembangkan kreativitas dalam bekerja yang maksimal berada pada rata-rata 3,19 dengan kriteria jawaban cukup baik. Hal ini disebabkan karena masih terdapat beberapa pegawai yang kurang dalam peningkatan pengetahuan sendiri untuk mendapatkan prestasi kerja yang lebih baik. Pada indikator kemampuan dalam mencapai prestasi bekerja berada pada rata-rata 3,81 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini terlihat dari adanya *reward* yang diberikan perusahaan bagi karyawan yang memiliki kinerja terbaik. Pada indikator semangat bekerja untuk mencapai prestasi kerja berada pada rata-rata 3,48 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini dikarenakan posisi atau kedudukan yang diterima sesuai dengan kemampuan pegawai sehingga semangat kerja semakin meningkat.

Dimensi kebutuhan akan afiliasi, pada indikator hubungan dengan pimpinan diperoleh nilai rata-rata 3,87 dengan kriteria jawaban baik hal ini dikarenakan hubungan kerja sama pegawai dengan pimpinan dalam bekerja sudah baik. Pada indikator ide dihargai oleh pimpinan berada pada rata-rata 3,97 dengan kriteria jawaban baik, hal ini dikarenakan pimpinan selalu menghargai setiap ide-ide dan masukan pendapat yang diberikan setiap pegawai guna kemajuan instansi. Pada indikator hasil kerja dihargai oleh rekan kerja berada pada rata-rata 3,87 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini dikarenakan sesama rekan kerja yang selalu bekerja sama dan saling menghargai atas ide-ide yang diberikan sesama pegawai untuk kemajuan instansi.

Dimensi kebutuhan akan kekuasaan dengan indikator usaha untuk memperoleh jabatan tertentu dengan meningkatkan semangat kerja berada pada rata-rata 3,39 dengan kriteria jawaban cukup baik. Hal ini dikarenakan

banyaknya tahapan dan proses yang harus dilalui setiap pegawai untuk meningkatkan jabatannya. Pada indikator usaha dalam menghadapi tantangan dalam pekerjaan untuk meraih jabatan tertentu memperoleh nilai rata-rata 3,97 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu walaupun mendapatkan kesulitan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Pada indikator keinginan untuk mencapai jabatan tertentu berada pada rata-rata 3,94 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini tercermin dari rendahnya keinginan pegawai untuk memperoleh jabatan atau karier yang lebih tinggi dalam perusahaan, dan lebih memilih jabatan dengan tanggungjawab yang rendah.

Dari total jawaban responden mengenai kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan mendapat nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,76 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 3,97 dengan kriteria jawaban baik berada pada dimensi kebutuhan akan afiliasi untuk indikator penghargaan yang diberikan kepada pegawai dan pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan pada indikator usaha dalam menghadapi tantangan pada pekerjaan untuk meraih jabatan tertentu. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,19 dengan kriteria jawaban cukup baik berada pada dimensi kebutuhan akan prestasi untuk indikator usaha dalam mengembangkan kreativitas dalam bekerja.

Gambaran Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar

Kinerja merupakan salah satu hal penting dalam penilaian perusahaan karena sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Di mana apabila kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sudah baik maka tujuan perusahaan dapat dengan mudah tercapai. Pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar ada beberapa dimensi kinerja pegawai, yaitu kuantitas berupa jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode waktu yang ditentukan, kualitas berupa kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaiannya,

ketepatan waktu berupa kesesuaian antara pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan, kehadiran di mana agar kinerja karyawan optimal dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawainya, serta kerja sama dimana karyawan diharapkan mampu bekerja sama antar tim maupun rekan kerja agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

Dimensi kuantitas dari hasil dengan indikator pertanggungjawaban hasil kerja diperoleh nilai rata-rata 4,16 dengan kategori jawaban baik, hal ini dapat dilihat dari laporan hasil kerja yang dilaporkan oleh pegawai kepada pimpinan. Laporan hasil kerja yang diberikan kepada pimpinan telah sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Pada indikator pencapaian target kerja diperoleh nilai rata-rata 3,26 dengan kategori jawaban cukup baik, hal ini dapat dilihat dari pegawai yang kurang semangat dan termotivasi untuk menghadapi tantangan pekerjaan sehingga target dari pekerjaan yang ditentukan belum dapat tercapai sesuai dengan waktu yang diharapkan perusahaan. Pada indikator tingkat penyelesaian kerja diperoleh nilai rata-rata 4,10 dengan kategori jawaban baik, hal ini dapat dilihat dari karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketetapan dari perusahaan.

Dimensi kualitas dari hasil dengan indikator ketepatan dalam hal pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 4,06 dengan kategori baik, hal ini terlihat pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan penuh akan tanggungjawab yang baik juga. Pada ketelitian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan diperoleh dengan nilai rata-rata 3,39 dengan kategori jawaban cukup baik, hal ini terlihat pegawai yang kurang cermat dalam melakukan pekerjaan yang di tanggungjawabkan kepada mereka. Pada indikator kerapian dalam pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 4,13 dengan kategori jawaban baik, hal ini terlihat dari karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

Dimensi ketepatan waktu dengan indikator kemampuan pegawai dalam mematuhi ketepatan waktu masuk kerja diperoleh nilai rata-rata 4,19

dengan kategori jawaban baik, hal ini terlihat dari pegawai telah mematuhi aturan tentang kehadiran dan selalu datang tepat waktu. Pada indikator kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan tenggang waktu diperoleh nilai rata-rata 3,29 dengan kategori jawaban cukup baik, hal ini terlihat dari pegawai yang biasanya sering menunda pekerjaan mengakibatkan tidak terselesaikannya pekerjaan dengan waktu yang diminta oleh pimpinan. Pada indikator kemampuan pegawai dalam menggunakan waktu secara efektif diperoleh nilai rata-rata 3,87 dengan kategori jawaban baik, karena pegawai mampu menggunakan waktu yang efektif dalam bekerja dan selalu menyelesaikan tugas utama lebih dahulu dari tugas tambahan lainnya.

Dimensi kehadiran dengan indikator kemampuan pegawai dalam mematuhi aturan kerja mengenai kehadiran diperoleh nilai rata-rata 4,19 dengan kategori jawaban baik, hal ini terlihat dari semua pegawai yang sudah mematuhi waktu kehadiran kerja. Pada indikator tingkat kehadiran dalam kegiatan perusahaan diperoleh nilai rata-rata 4,16 dengan kategori jawaban baik, hal ini terlihat seringnya pegawai menghadiri kegiatan yang dilakukan di perusahaan. Pada indikator kepatuhan terhadap aturan diperoleh nilai rata-rata 3,39 dengan kategori jawaban cukup baik, hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang kurang patuh terhadap aturan yang berlaku di perusahaan.

Dimensi kemampuan bekerja sama dengan indikator kerjasama antara rekan kerja atas tugas yang dibebankan diperoleh nilai rata-rata 4,16 dengan kategori jawaban sangat baik, hal ini terlihat sesama pegawai saling bekerja sama untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga tugas bisa lebih cepat diselesaikan. Pada dimensi kemampuan bekerja sama dengan indikator pemberian ide antar pegawai diperoleh nilai rata-rata 4,13 dengan kategori jawaban baik, hal ini terlihat dari pegawai yang sering terlihat saling memberi ide-ide baru untuk penyelesaian pekerjaannya. Pada indikator komunikasi dengan sesama rekan kerja diperoleh nilai rata-rata 3,39 dengan kategori

jawaban baik, hal ini terlihat komunikasi dari masing-masing pegawai yang baik.

Dari seluruh uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai yang dinilai dari kuantitas, kualitas, kehadiran, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama dapat dilihat dari nilai rata-rata 3,86 dengan kriteria jawaban baik. Nilai rata-rata tertinggi, yaitu 4,19 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi ketepatan waktu dengan indikator efisiensi waktu dalam bekerja. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,26 dengan dimensi kuantitas dengan indikator pencapaian target kerja.

Deskriptif Kuantitatif

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Regresi linier sederhana digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Dengan menggunakan program spss versi 21, maka diperoleh hasil pengujian sebagai berikut:

$$Z = a + bX + e.....Sugiyono (2013:275)$$

Keterangan :

- Z = Variabel Intervening (Motivasi)
- a = Konstanta/Nilai Y, jika X=0
- b = Koefisien Arah Regresi
- X = Variabel Bebas (Gaya Kepemimpinan)
- E = Error

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y}_{(Z)} = 11,252 + 0,685X,$$

Artinya, terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Regresi linier sederhana digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Dengan menggunakan program SPSS versi 21, maka diperoleh hasil pengujian sebagai berikut:

Adapun persamaan regresi linier sederhana yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bZ + e.....Sugiyono (2013:275)$$

Keterangan:

- Y = Variabel Terikat (Kinerja Pegawai)
- a = Konstanta/ Nilai Y, jika X=0
- b = Koefisien Arah Regresi
- Z = Variabel Intervening (Motivasi)
- e = Error

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 16,921 + 1,210 Z$$

Artinya, terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.

Koefisien Korelasi dan Determinasi

Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Pada tahap ini dihitung korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubahan, disebut dengan koefisien yang disimbolkan dengan r. Pada pengujian ini dihitung hubungan variabel bebas (X) terhadap variabel intervening (Z). Untuk mengukur seberapa besar variabel X menjelaskan variabel Z maka digunakan korelasi dan koefisien determinasi (KD).

Korelasi nilai $r = 0,668$ artinya, terdapat hubungan kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dengan motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. Diperoleh nilai koefisien determinasi (KD) 0,446, artinya baik tidaknya kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar sebesar 44,6% dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan sisanya 55,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, etos kerja, prestasi kerja, dan sebagainya.

Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Pada tahap ini akan dihitung korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubahan, disebut dengan koefisien yang disimbolkan dengan r. Pada pengujian ini

dihitung hubungan variabel intervening (Z) terhadap variabel dependen (Y). Untuk mengukur seberapa besar variabel Z menjelaskan variabel Y maka digunakan koefisien determinasi (KD).

Korelasi nilai $r = 0,829$ artinya terdapat hubungan sangat kuat dan positif antara motivasi dengan kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. Diperoleh nilai koefisien determinasi (KD) 0,687, artinya baik tidaknya kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar sebesar 68,7% dapat dijelaskan oleh motivasi dan sisanya sebesar 31,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, etos kerja, prestasi kerja, dan sebagainya.

Uji Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Pengujian ini dilakukan secara parsial, yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan yang diuji berpengaruh terhadap motivasi. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Nilai t_{hitung} pada variabel gaya kepemimpinan sebesar $4,916 > t_{tabel}$ dengan $df = n - 2$ ($31 - 2 = 29$) sebesar 2,045 atau taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian ini dilakukan secara parsial, yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel motivasi yang diuji berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Nilai t_{hitung} pada variabel motivasi sebesar $8,118 > t_{tabel}$ dengan $df = n - 2$ ($31 - 2 = 29$) sebesar 2,045 atau taraf signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.

Evaluasi

Gaya Kepemimpinan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar

Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi baik atau tidaknya kinerja pegawai pada suatu organisasi. Gaya kepemimpinan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal ini terlihat dari jawaban responden dari kuesioner yang telah dibagikan dengan keseluruhan nilai rata-rata 3,66 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa aspek yang dinilai baik tetapi masih ada yang dibawah rata-rata indikator lain, yang pertama yaitu pada dimensi gaya kepemimpinan otokratis dengan indikator kerjasama setiap anggota dalam menghadapi keadaan darurat diperoleh rata-rata 3,19 dengan kriteria jawaban cukup baik. Untuk meningkatkan hal ini pemimpin sebaiknya lebih memperhatikan dan lebih mengontrol setiap pegawainya untuk tetap siap dalam menghadapi berbagai keadaan yang akan terjadi di perusahaan seperti keadaan darurat untuk mengarah ke perubahan yang lebih positif yang pada umumnya energik, antusias dan bergairah untuk meningkatkan sumber daya yang ada di perusahaan.

Pada dimensi gaya kepemimpinan demokrasi dengan indikator pendelegasian wewenang terhadap pegawai diperoleh nilai rata-rata 3,65 dengan kriteria jawaban baik. Untuk meningkatkan hal ini pemimpin sebaiknya lebih mempercayai pegawainya dalam pemberian tugas dan pembuat keputusan agar proses kinerja yang ada di perusahaan berjalan dengan baik. Pada indikator penggunaan umpan balik untuk melatih pegawai diperoleh nilai rata-rata 3,65 dengan kriteria jawaban baik. Untuk meningkatkan hal ini pemimpin sebaiknya memberikan pelatihan yang lebih insentif terhadap pegawai, misalnya pelatihan untuk perkembangan kemampuan teknis atau pelatihan perkembangan *soft skill*.

Pada dimensi gaya kepemimpinan *laissez-faire* dengan indikator pemberian wewenang

kepada pegawai diperoleh nilai rata-rata 3,65 dengan kriteria jawaban baik. Untuk meningkatkan hal ini sebaiknya pemimpin lebih percaya pada kemampuan yang dimiliki setiap pegawainya untuk mempertanggungjawabkan wewenang yang akan diberikan. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar sudah dikategorikan baik. Walaupun demikian, pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dalam sebuah perusahaan untuk memimpin perusahaan serta pegawainya sehingga mencapai tujuan dari perusahaan.

Motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar

Motivasi merupakan dorongan yang mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan agar mencapai keberhasilan. Dengan adanya motivasi diharapkan akan membuka pandangan dan sikap pegawai untuk bekerja keras dan sungguh-sungguh dalam menyelesaikan setiap tugasnya. Motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Pematangsiantar dikategorikan cukup baik hal ini terlihat dari jawaban responden dari kuesioner yang telah dibagikan dengan keseluruhan nilai rata-rata 3,76 dengan kriteria jawaban cukup baik.

Diantara beberapa aspek yang dinilai baik tetapi masih berada dibawah rata-rata keseluruhan, seperti pada dimensi kebutuhan akan prestasi dengan indikator usaha yang dilakukan dalam mengembangkan kreatifitas kerja dengan nilai rata-rata 3,19 dengan kriteria jawaban cukup baik. Hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkannya adalah dengan cara melakukan pelatihan dan pengembangan seperti *skill training* yang ditujukan untuk pegawai. Pada indikator semangat kerja yang maksimal diperoleh nilai rata-rata 3,48 dengan kriteria jawaban baik. Untuk meningkatkan hal ini sebaiknya perusahaan memberikan penghargaan misalnya dalam bentuk pujian atau apresiasi kepada pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi untuk memaksimalkan kinerja.

Pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan dengan indikator usaha untuk mendapatkan

jabatan tertentu dengan meningkatkan semangat kerja dengan nilai rata-rata 3,39 dengan kriteria jawaban cukup baik. Untuk meningkatkan hal ini sebaiknya perusahaan tidak mempersulit setiap pegawai yang ingin menaikkan tingkat jabatannya di perusahaan tersebut guna untuk meningkatkan semangat kerja yang baru dengan tanggungjawab yang baru.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar sudah dikategorikan baik. Walaupun demikian, pegawai perlu lebih meningkatkan motivasi dalam diri dan kreatifitasnya sehingga menjadi pegawai yang lebih unggul dan berprestasi.

Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar

Kinerja merupakan salah satu hal penting dalam penilaian perusahaan karena sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, dimana apabila kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan sudah baik maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai. Indikator kinerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar sudah dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,86 dengan kriteria jawaban baik. Namun masih ada beberapa masih berada dibawah nilai rata-rata keseluruhan.

Pada dimensi kuantitas dari hasil untuk indikator pencapaian target kerja dengan rata-rata 3,26 dengan kriteria jawaban cukup baik. Untuk meningkatkan hal ini sebaiknya pegawai lebih semangat dan mampu menguasai apa yang akan mereka kerjakan agar dapat menyelesaikan terget kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan. Pada dimensi kualitas dari hasil pada indikator ketelitian dalam hal pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 3,39 dengan kriteria jawaban cukup baik. Untuk meningkatkan hal ini sebaiknya pegawai lebih cermat dalam melakukan pekerjaan yang diberikan dan juga mengevaluasi kembali hasil kerja yang dilakukan sebelum menyerahkan hasil kerja kepada perusahaan.

Pada dimensi ketepatan waktu dengan indikator Pada indikator penyelesaian pekerjaan dengan tenggang waktu diperoleh nilai rata-rata

3,29 dengan kriteria jawaban cukup baik. Untuk meningkatkan hal ini sebaiknya pegawai tidak menunda pekerjaan yang seharusnya dilaksanakan. Pada dimensi kehadiran dengan indikator kepatuhan terhadap aturan diperoleh nilai rata-rata 3,39 dengan kriteria jawaban cukup baik. Untuk meningkatkan hal ini sebaiknya pegawai lebih memperhatikan semua peraturan yang berlaku di perusahaan.

Pada dimensi kemampuan bekerjasama dengan indikator komunikasi dengan sesama rekan kerja diperoleh nilai rata-rata 3,39 dengan kriteria jawaban baik. Untuk meningkatkan hal ini lebih selektif lagi dalam berkomunikasi terhadap rekan dan memiliki inisiatif untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Pematangsiantar sudah dikategorikan sangat baik. Walaupun demikian, diharapkan kepada setiap pihak baik pimpinan maupun pegawai agar mampu menjaga kerjasama yang baik, dan tepat waktu dalam bekerja sesuai dengan ketentuan kantor demi tercapainya tujuan kantor.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang gaya kepemimpinan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dengan kriteria jawaban baik. Untuk nilai tertinggi pada dimensi gaya kepemimpinan *laissez-faire* dengan indikator pimpinan berpartisipasi dalam penentuan tugas kepada pegawai. Nilai terendah pada dimensi gaya kepemimpinan otokratis dengan indikator pimpinan mengetahui kerjasama setiap bawahan.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dengan kriteria jawaban baik. Untuk nilai tertinggi pada dimensi kebutuhan akan afiliasi di indikator penghargaan yang diberikan kepada pegawai dan pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan pada indikator usaha dalam menghadapi tantangan pada

- c. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dengan kriteria jawaban baik. Untuk nilai tertinggi pada dimensi ketepatan waktu dengan indikator kemampuan untuk bekerjasama. Untuk nilai terendah berada pada dimensi kuantitas untuk indikator pencapaian hasil kerja.
- d. Hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.
- e. Hasil analisis koefisien korelasi menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dengan motivasi dan hubungan yang sangat kuat dan positif antara motivasi dengan kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar. Kemudian baik tidaknya kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan motivasi.
- f. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.

Saran

- a. Untuk meningkatkan gaya kepemimpinan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar perlu dilakukan perbaikan dengan melakukan pengawasan dan kontrol dari pimpinan agar kerjasama yang dibangun bawahannya tetap terjaga sehingga tugas dan pekerjaan dapat selesai dengan cepat serta pimpinan sebaiknya lebih menguasai situasi dengan lebih

memperhatikan para pegawainya. Dan sebaiknya gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

- b. Untuk meningkatkan motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Pematangsiantar, perlu ditingkatkan karena masih ada indikator yang belum optimal. Untuk itu pimpinan sebaiknya lebih sering melakukan pelatihan dan pengembangan serta pengawasan untuk pegawai agar kreatifitas dalam kerja setiap pegawai dapat meningkat.
- c. Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar sebaiknya pimpinan lebih mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan lebih mengawasi pekerjaan pegawai agar selesai dengan tepat waktu serta lebih memperhatikan hasil kerja pegawai agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft, Richart L. 2002. **Manajemen**. Jilid I. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Indeks.
- Griffin, Ricky W. 2004. **Manajemen**. Jilid I, Edisi VII. Jakarta Erlangga.
- Kartono, Kartini. 2008. **Pemimpin dan Kepemimpinan**. Edisi I, Cetakan XVIII. Jakarta : Rajawali Pers.
- Luthans, Fred. 2009. **Perilaku Organisasi**. Edisi I. Yogyakarta: ANDI.
- 2006. **Perilaku Organisasi**. Edisi X. Yogyakarta: ANDI.
- Mathis, dan Robert L. dan John H. Jakckson. 2006. **Human Resource Management**. Edisi X. Jakarta. Salemba Empat.
- Mondy, Wayne R. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Kedua. Bogor: Gahlia Indonesia.
- Rivai, Veithzel. 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A, Judge. 2008. **Perilaku Organisasi**. Edisi XII. Jakarta: Salemba Empat.