

**PERANAN MOTIVASI DAN KEMAMPUAN KERJA
SERTA KEPEMIMPINAN DALAM MEMPENGARUHI
KINERJA KARYAWAN PT. ADI SARANA ARMADA (ASSA) LOGISTIK SURABAYA**

Susetio Shohibul Hidayat
Email : tioassa@yahoo.co.id

ABSTRAK : Tujuan dari penelitian ini adalah membuktikan secara empirik pengaruh motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan secara *simultan* terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya, membuktikan secara empirik pengaruh motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan secara *partial* terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya., serta membuktikan secara empirik di antara motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Hasil analisis membuktikan bahwa hipotesis I dalam penelitian terbukti (dapat diterima) yaitu motivasi, kemampuan kerja dan kepemimpinan secara *simultan* berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya. Hal tersebut bermakna jika pada waktu dan situasi yang sama motivasi karyawan tinggi dan didukung dengan kemampuan kerja karyawan yang juga tinggi serta adanya kepemimpinan yang tepat, maka akan berpengaruh signifikan (nyata) terhadap peningkatan kinerja karyawan dan sebaliknya. Hipotesis II dalam penelitian ini juga terbukti (dapat diterima) yaitu motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan secara *partial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi, kemampuan kerja karyawan, serta kepemimpinan masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya. Sedangkan hasil uji hipotesis III juga diterima bahwa motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.. Jadi tercapainya kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya sangat ditentukan seberapa tinggi motivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kata Kunci : motivasi, kemampuan kerja, kepemimpinan, kinerja karyawan

ABSTRACT : The objective of this study is to prove empirically the effect of motivation, work ability, and leadership simultaneously on employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya, to prove empirically the effect of motivation, work ability, and leadership partially on employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya, and to prove empirically between motivation and work ability also leadership that affects dominantly on employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya.

The results of the analysis found that hypothesis I in the research is proven (can be accepted) that is motivation, work ability, and leadership simultaneously had a significant effect on employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya. This means that at the same time and situation, employee motivation is high and supported by employee's ability which is also high and proper leadership, it will have a significant effect (real) on the improvement of employee performance and vice versa. Hypothesis II in the research is also proven (can be accepted) that is motivation, work

ability, and leadership partially had a significant effect on employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya. This indicates that motivation, work ability, and leadership had a significant effect on employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya, respectively. Meanwhile, hypothesis III is also accepted that motivation dominantly affects employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya. Therefore, the achievement of employee performance at PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistics Surabaya is largely determined by the high level of work motivation in completing the work.

Keywords: Motivation, Work Ability, Leadership, Employee Performance.

Pendahuluan

Dewasa ini tingkat persaingan suatu perusahaan menjadi semakin meningkat baik dari segi kualitas maupun kuantitas termasuk dalam sektor usaha layanan transportasi. Hal ini ditandai dengan semakin tumbuh dan berkembangnya perusahaan-perusahaan layanan transportasi, sebagai akibat dari semakin meningkat dan bervariasinya kebutuhan konsumen terhadap sektor layanan transportasi. Dengan kondisi seperti ini perusahaan satu dengan lainnya saling berlomba untuk dituntut dapat menghasilkan produk dan jasa dengan tingkat kecepatan yang tinggi baik dalam volume maupun variasi produk dan jasa. Oleh karenanya bagi perusahaan dituntut tetap eksis agar dapat memenangkan persaingan dan salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memiliki kinerja karyawan yang tinggi, sebab dengan kinerja karyawan yang tinggi diharapkan kualitas maupun kuantitas produk yang dihasilkan untuk memenuhi tuntutan konsumen menjadi lebih baik.

Sumberdaya manusia merupakan salah satu unsur dalam organisasi yang mempunyai peranan krusial, dimana maju keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada peran yang dijalankan oleh orang-orang yang ada di dalamnya. Orientasi perhatian pada faktor manusia dalam organisasi, bukan berarti bahwa faktor-faktor lain tidak memegang peranan penting, karena berbagai faktor yang diperlukan dalam organisasi saling menunjang dan melengkapi, atau dengan kata lain terintegrasi satu sama lainnya.

Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan, suatu organisasi dituntut adanya pengelolaan sumber daya manusia secara tepat, sehingga kinerja yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan harapan. Di samping itu pula, dengan penanganan sumber daya yang tepat menjadikan organisasi atau perusahaan semakin dinamis dan berkembang pesat. Oleh karena itu, kebijakan pengelolaan sumber daya manusia khususnya pada upaya peningkatan kinerja karyawan, haruslah bertitik tolak pada pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yang selanjutnya akan dijadikan dasar pengambilan kebijakan pengembangan sumber daya manusia.

Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan bukanlah merupakan pekerjaan yang mudah. Pihak manajemen organisasi seringkali mengalami kesulitan untuk mengidentifikasi penyebab rendahnya kinerja karyawan. Hal tersebut tentunya dapat dimaklumi karena banyaknya aspek-aspek yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi semua masalah yang timbul sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun tentunya juga terbatas, meskipun sebagian dari organisasi ada yang memanfaatkan lembaga penilaian kinerja untuk mengevaluasi serta memberikan pemecahan masalah yang dihadapi organisasi.

Aspek lain yang tidak kalah pentingnya selain motivasi dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi adalah kemampuan kerja pegawai. Kemampuan kerja merupakan kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu (Robbins, 2006). Apabila sumberdaya manusia diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat-bakatnya, mengembangkan kemampuan kerjanya serta menggunakannya secara tepat maka organisasi akan menjadi dinamis dan berkembang dengan pesat (Rao, 2005). Menurut Robbins (2006) klasifikasi kemampuan kerja dilihat dari tiga aspek, antara lain : kemampuan intelektual, kemampuan fisik, dan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan. Sementara Rao (2005) menyatakan bahwa kemampuan kerja karyawan didasarkan pada empat aspek yaitu : kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kemampuan manajerial dan kemampuan konseptual. Kedua pendapat tersebut secara garis besar memiliki persamaan sebagai parameter dalam penilaian kemampuan kerja individu yaitu dari aspek pengetahuan/intelektual maupun teknis/fisik. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Dari pengertian tersebut jika ditelaah lebih mendalam secara implisit menunjukkan bahwa jika karyawan tidak memiliki kemampuan kerja yang baik berarti karyawan tidak dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, yang artinya kinerja karyawan tersebut rendah.

Unsur pengelolaan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi yang juga tidak boleh diabaikan adalah peran pemimpin. Kepemimpinan merupakan dimensi penting dalam tatanan organisasi, karena keberadaan seorang pemimpin mempunyai peran besar dalam menentukan usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Kepemimpinan yang handal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat bekerja dengan baik demi tercapainya tujuan organisasi, karena kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha pencapaian tujuan (Thoha, 2008). Kesesuaian dan relevansi kepemimpinan dengan kebutuhan organisasi akan memberikan kontribusi yang besar dalam upaya peningkatan organisasi secara keseluruhan yang di dalamnya termasuk peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Robbins (2002) yang menyatakan bahwa kepemimpinan akan menghasilkan kinerja, dan kemungkinan besar kinerja dipengaruhi secara positif bila pemimpin itu mengimbangi hal-hal yang kurang dalam diri karyawan atau dalam situasi kerja.

Fenomena yang tampak terkait dengan kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya saat ini menunjukkan masih perlu ditingkatkan. Hal tersebut tidak terlepas dari meningkatnya kebutuhan korporasi atau perusahaan bisnis akan layanan transportasi serta semakin kompetitifnya persaingan perusahaan layanan transportasi. Kondisi ini mengharuskan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya memiliki sumberdaya manusia yang kompeten dan handal sehingga mampu dalam menghadapi setiap perubahan dengan mengedepankan kualitas, kuantitas serta waktu yang efektif dan efisien agar tidak tertinggal dengan kompetitor baik domestik maupun internasional. Namun, yang menjadi permasalahan adalah tidak semua karyawan pada PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya memiliki kinerja seperti yang diharapkan perusahaan, baik secara kualitas, kuantitas maupun efektivitas dan efisiensi waktu kerjanya. Kondisi ini diindikasikan karena setiap karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya memiliki motivasi dan kemampuan kerja yang berbeda antara satu dan lainnya serta perbedaan tingkat pemahaman terhadap model kepemimpinan yang dijalankan atasan.

Kondisi tersebut tentunya tidak boleh diabaikan agar kontinuitas perusahaan tetap berjalan dengan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu diperlukan suatu upaya yang dapat menjadi solusi agar perusahaan berjalan lebih optimal. Salah satu langkah permulaan yang dapat dijadikan upaya perbaikan dalam hal ini yaitu dengan melakukan suatu penelitian lebih mendalam tentang kinerja karyawan yang dalam hal ini mengkaitkan dengan motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan.

Begitu pentingnya motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, maka penelitian ini berusaha untuk mengungkap bagaimana Peranan Motivasi Dan Kemampuan Kerja Serta Kepemimpinan Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Landasan Teori

a. Motivasi

Gitosudarmo (2007) menyatakan bahwa "Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu".

Menurut Handoko (2008) mengartikan motivasi adalah "keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan".

Menurut Robbin (2002) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya di dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Sedangkan kebutuhan itu sendiri adalah suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik.

Sedangkan Hasibuan (2006) mengatakan : motivasi berasal dari kata Latin *moreve* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumberdaya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pendapat Mangkunegara (2007) "motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri".

Winardi (2005) menjelaskan pengertian motivasi sebagai berikut : Suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Motivasi pada dasarnya dapat mendorong pegawai untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi pada anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula (Siagian, 2006).

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat peneliti tarik kesimpulan pengertian motivasi adalah kemampuan yang mendorong hasrat secara sadar dalam diri seseorang dalam melakukan sesuatu yang dikondisikan oleh kemampuan upaya di dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual

b. Kemampuan Kerja

Menurut Robbins (2006) kemampuan kerja dapat diartikan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Menurut Gibson (2001) menjelaskan bahwa kemampuan kerja adalah "Potensi seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan kerja menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang

dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Ketidakberadaan hal seperti ini dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat ditarik suatu simpulan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan kerja adalah kapasitas individu atau potensi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan.

Menurut Robbins (2006) mengklasifikasikan kemampuan menjadi dua bagian yaitu:

1. Kemampuan Intelektual
2. Kemampuan Fisik

Sedangkan menurut Rao (2005) mengklasifikasikan kemampuan kerja menjadi empat yaitu:

1. Kemampuan teknis mencakup pengertian mengenai suatu aktivitas khusus dan kecakapan di dalamnya, terutama yang berkenaan dengan metode, proses, prosedur dan teknik.
2. Kemampuan perilaku, mencakup kepandaian orang berhubungan dengan orang lain.
3. Kemampuan manajerial, mencakup pengertian yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemantauan, penilaian, penyeliaan dan sebagainya.
4. Kemampuan konseptual, mencakup kemampuan untuk melihat Organisasi secara keseluruhan.

c. Kepemimpinan

Menurut Thoha (2008) kepemimpinan sebagai "suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok". Robbins (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan "sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran". Sedangkan menurut Gitosudarmo (2007) kepemimpinan sebagai "suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu". Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat ditarik simpulan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau proses yang dilakukan individu untuk mempengaruhi perilaku individu lainnya maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan sebagai proses maka seorang pemimpin harus memiliki perilaku atau gaya, keterampilan, pengetahuan untuk dapat mempengaruhi aktivitas individu maupun kelompok dalam organisasi, dimana kelompok memiliki nilai-nilai, harapan, kebutuhan serta tujuan. Artinya seorang pemimpin harus dapat memadukan sifat atau karakter yang dimiliki dengan bawahan serta sampai pada tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada pemimpin. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Di satu pihak manusia terbatas kemampuannya untuk memimpin, di pihak lain ada orang yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin. Di sinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan (Thoha, 2008).

d. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007) kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab waktu yang diberikan padanya."

Menurut Hasibuan (2006) kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor

penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas semakin besarlah kinerja seseorang.

Sedangkan menurut Handoko (2008) kinerja merupakan "suatu proses melalui mana yang penting dalam suatu organisasi dalam rangka membangun pegawai".

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat ditarik simpulan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja pegawai baik secara kualitatif maupun kuantitatif dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan waktu dan tanggung jawab yang diberikan.

Hasibuan (2006) berpendapat bahwa ada banyak cara pengukuran yang dapat digunakan, seperti penghematan, tingkat kesalahan dan sebagainya. Hampir seluruh cara mengukur kinerja mempertimbangkan : kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

Menurut Mangkunegara (2007) bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui :

1. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
2. Penyelesaian pekerjaan melebihi target (kuantitas kerja) yaitu apabila pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan oleh organisasi
3. Bekerja tanpa kesalahan (kualitas kerja) yaitu tidak melakukan kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap pegawai.

Berkaitan dengan pengukuran di atas, menurut Hasibuan (2006), mengukur kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar yaitu meliputi : kesetiaan, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggung jawab.

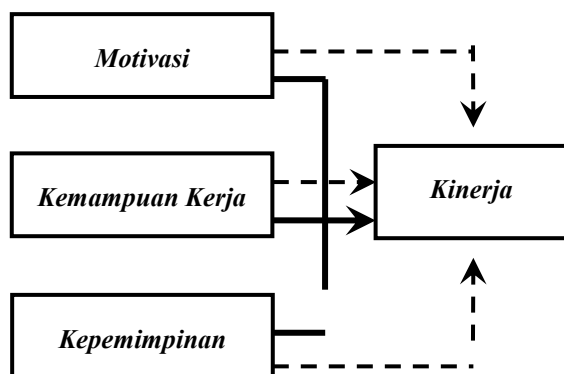
Memperhatikan tentang pengertian kinerja sebagaimana yang dikemukakan di atas, maka banyak manfaat yang dapat dipetik. Handoko (2008) mengemukakan bahwa manfaat yang dapat dipetik dari penilaian kinerja antara lain :

1. Perbaikan kinerja.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
3. Keputusan-keputusan penempatan
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan pengembangan karier
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
7. Katidak-akuratan informasional
8. Kesalahan-kesalahan *design* pekerjaan.
9. Kesempatan kerja yang adil
10. Tantangan-tantangan eksternal.

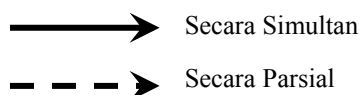
Kerangka Konseptual Penelitian

Merujuk pada teori-teori yang dijelaskan sebelumnya dan hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dibuat kerangka pemikiran penelitian. Kerangka pemikiran penelitian berusaha menjelaskan keterkaitan antar variabel penelitian yang menggambarkan pola hubungan kausalitas dari variabel bebas yaitu : motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber : Hasil review diolah, 2015



Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.
2. Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.
3. Diduga kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.
4. Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.
5. Diduga motivasi yang paling menentukan kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Rancangan Penelitian

Penelitian menggunakan metode pendekatan survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang diteliti adalah data dari sampel yang diambil dari populasi, sedangkan dari sifatnya penelitian ini tergolong pada penelitian eksplanasi asosiatif yaitu suatu penelitian yang mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiono, 2007).

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan fokus untuk membuktikan secara empirik peranan motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Obyek Penelitian

Fokus pada penelitian ini yaitu tentang motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan dalam kaitannya terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan merupakan aspek penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti berupaya untuk melakukan penelitian tentang peranan motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan mengambil obyek penelitian pada karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya yang berlokasi di Jl. Raya Pripin No. 63 Surabaya. Adapun pertimbangan dalam menentukan obyek penelitian didasarkan aspek-aspek sebagai berikut : kinerja karyawan masih belum maksimal, masih diperlukannya upaya perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan kemampuan kerja karyawan serta kepemimpinan yang sesuai dalam rangka mendukung pelaksanaan pekerjaan dan upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Sumber data

- a. Sumber Data Internal, Data internal yaitu data yang menggambarkan keadaan atau kegiatan dalam organisasi, misalnya : gambaran umum organisasi, visi dan misi serta struktur organisasi.
- b. Sumber Data External, Data eksternal yaitu data yang menggambarkan keadaan atau kegiatan di luar organisasi. Data eksternal meliputi : informasi maupun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kajian penelitian.

Jenis data

- a. Data primer, merupakan data yang diperoleh secara langsung dan masih memerlukan pengolahan oleh peneliti melalui analisis data berupa hasil jawaban responden melalui kuesioner yang diberikan terkait dengan kinerja, motivasi, kemampuan kerja serta kepemimpinan.
- b. Data sekunder, merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung yaitu berupa data dokumentasi yang diperoleh dengan melakukan pencatatan berupa gambaran umum perusahaan visi misi dan struktur organisasi PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya maupun penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan penelitian.

Variabel Penelitian

1. Motivasi (X₁)

Gitosudarmo (2007) menyatakan bahwa "Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu". Dalam penelitian konsep motivasi yang digunakan merujuk dari teori Maslow dalam Gitosudarmo, (2007) yaitu meningkatkan motivasi pegawai dengan didasarkan lima tingkatan kebutuhan, antara lain : Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial, Kebutuhan penghargaan dan Kebutuhan akan aktualisasi diri.

2. Kemampuan Kerja (X₂)

Menurut Robbins (2006) kemampuan kerja dapat diartikan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu, dengan indikator : Kemampuan intelektual dan Kemampuan fisik.

3. Kepemimpinan (X₃)

Robbins (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Dalam penelitian ini konsep kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan transformasional yang merupakan

kepemimpinan kontemporer yaitu pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadinya dan mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut atau bawahannya dengan ciri kharismatik, inspirasi, stimulasi intelektual dan perhatian individual, dengan indikator: Kharismatik, Inspirasi, Stimulasi intelektual dan Perhatian individual.

4. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam penelitian ini pengukuran kinerja merujuk pada pendapat (Mangkunegara, 2007), yaitu : Ketepatan waktu, Kuantitas hasil kerja dan Kualitas hasil kerja.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiono, 2004). Dalam penelitian ini digunakan kuesioner untuk mengungkap variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pengukuran menggunakan skala ordinal berdasarkan skala likert yaitu skor yang digunakan 1 - 5 yang diterapkan secara bervariasi menurut masing-masing kategori pertanyaan. Dengan demikian skor ini akan menunjukkan jumlah tertentu dengan menggambarkan obyek yang diamati, sehingga masing-masing pertanyaan mempunyai lima pilihan yaitu :

Sangat Tidak Setuju	(STS)	=	1
Tidak Setuju	(TS)	=	2
Cukup Setuju	(CS)	=	3
Setuju	(S)	=	4
Sangat Setuju	(SS)	=	5

Populasi dan Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian (Arikunto, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya sebanyak 31 orang.

Sampel adalah suatu himpunan atau bagian dari unit populasi, dimana cara pengambilan sampel dilakukan melalui teknik tertentu (Arikunto, 2009). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. penelitian ini akan dilakukan terhadap seluruh responden yaitu sebanyak 31 orang dengan menggunakan metode sensus karena jumlah populasi tidak terlalu besar (kurang dari 100 responden).

Teknik Pengumpulan Data

Terdapat beberapa metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian adalah :

- Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada para responden dan meminta tanggapannya atas pertanyaan yang diajukan yang dapat merepresentasikan persepsi responden mengenai motivasi, kemampuan kerja, kepemimpinan serta kinerjanya.
- Interview yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab terhadap responden, guna melengkapi dan mempertanyakan data yang diperoleh melalui kuesioner.
- Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mencatat, menyalin data-data atau arsip terkait dengan permasalahan penelitian yaitu data gambaran PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya dan sebagainya.

Analisa Data

a. Uji Validitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur yang akan dipakai apakah sudah benar-benar bisa digunakan mengukur apa yang akan diukur. Angka korelasi (r_{hitung}) yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka korelasi (r_{tabel}) yang terdapat pada tabel dengan tingkat kesalahan 5 % dan jumlah $n = 31$ maka diperoleh $r_{tabel} = 0,355$. Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir instrumen tersebut valid. Jika r_{hitung} tidak positif dan $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir instrumen tersebut tidak valid.

Berdasar hasil uji validitas terhadap variabel Motivasi (X_1), Kemampuan Kerja (X_2), dan Kepemimpinan (X_3) dari butir-butir pernyataan memenuhi persyaratan uji validitas dengan ditunjukkan nilai r_{hitung} masing-masing butir pernyataan lebih besar dari 0.355, dengan tingkat signifikansi probabilitas $\alpha < 5 \%$. Dengan demikian maka variabel bebas (X) dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel Kinerja (Y), dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja (Y) dari butir-butir pernyataan memenuhi persyaratan uji validitas dengan ditunjukkan nilai r_{hitung} masing-masing butir pernyataan lebih besar dari 0.355, dengan tingkat signifikansi probabilitas $\alpha < 5 \%$. Dengan demikian maka variabel kinerja (Y) dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

b. Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Dalam pengujian reliabilitas instrumen ini digunakan Alpha Cronbach.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel penelitian, diperoleh nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 60 % atau 0.6, yaitu masing-masing variabel dengan nilai Alpha Cronbach mendekati 1 dengan taraf signifikansi $\alpha < 5 \%$, maka uji Reliabilitas dari masing-masing instrumen dapat dipenuhi.

c. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan regresi sebagai model analisis harus memenuhi beberapa asumsi dasar (asumsi klasik) untuk menghasilkan penaksir yang tidak bias, dengan terpenuhinya asumsi-asumsi dasar maka hasil estimasi koefisien yang diperoleh akurat, sebaliknya jika asumsi dasar tidak terpenuhi mengakibatkan estimasi koefisiennya menjadi tidak akurat yang pada akhirnya dapat menimbulkan interpretasi dan kesimpulan yang salah. Adapun hasil uji asumsi klasik dijelaskan sebagai berikut :

1. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas dapat diketahui bahwa masing-masing, variabel bebas memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10, hal ini menunjukkan bahwa diantara variabel bebas tidak terdapat hubungan linier yang sempurna, dengan demikian dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

2. Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan variabel motivasi memiliki signifikansi sebesar 0,795, variabel kemampuan kerja memiliki signifikansi sebesar 0,802 dan variabel kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,962 semuanya lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Jadi variabel bebas dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan terhadap absolut residual, artinya residual tidak dipengaruhi oleh perubahan variabel bebas sehingga dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Autokorelasi

Untuk melihat adanya autokorelasi ini digunakan Uji Durbin-Watson yang hasilnya adalah :
 Nilai Durbin Watson (d) = 1,805 dimana nilainya berada diantara -2 sampai +2 berarti dalam model regresi ini tidak terjadi autokorelasi.

d. Analisis Deskriptif

1. Analisis tanggapan responden terhadap Motivasi (X_1)

Dari akumulasi jawaban responden tentang variabel motivasi kerja diperoleh skor rata-rata sebesar 3,63. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya yang dicerminkan dari pemenuhan kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan rasa aman (*security needs*), kebutuhan social (*social needs*), kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self-Actualization needs*) dapat dikategorikan cukup baik.

2. Analisis tanggapan responden terhadap Kemampuan kerja (X_2)

Berdasarkan akumulasi jawaban responden tentang variabel kemampuan kerja diperoleh skor rata-rata sebesar 3,65. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya ditinjau dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik dapat dikategorikan cukup baik.. Namun demikian masih ada yang perlu ditingkatkan terutama pada kemampuan karyawan memahami intruksi atasan, mengidentifikasi permasalahan terkait pekerjaan, peningkatan stamina karyawan serta kecekatan karyawan melaksanakan pekerjaan.

3. Analisis tanggapan responden terhadap Kepemimpinan (X_3)

Berdasarkan akumulasi jawaban responden tentang variabel kepemimpinan diperoleh skor rata-rata sebesar 3,55. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan di PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya cukup dianggap merepresentasikan sebagai sosok pemimpin yang transformasional atau kata lain cukup memiliki kharisma, cukup dapat sebagai insipirasi, cukup mampu untuk memberikan stimulasi intelektual dan cukup perhatian kepada bawahannya, meskipun ada yang perlu ditingkatkan terutama pada perhatian pimpinan untuk memberikan instruksi atau petunjuk yang mudah dipahami karyawan, serta kehadiran pimpinan disaat-karyawan mengalami kesulitan terkait dengan pekerjaan.

4. Analisis tanggapan responden terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan hasil akumulasi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,51. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya ditinjau dari waktu kerja, kuantitas kerja maupun kualitas kerjanya dapat dikategorikan cukup baik, meskipun ada beberapa hal yang perlu dioptimalkan terutama kemampuan karyawan menyelesaikan target pekerjaan yang ditetapkan, mengantisipasi jumlah pekerjaan agar tidak menumpuk serta masih tingkat ketelitian karyawan dalam bekerja.

e. Analisis Regresi Linier Berganda

Dari hasil analisis regresi linier berganda tentang variabel Motivasi (X_1), variabel Kemampuan kerja (X_2) dan variabel Kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja (Y) di atas dapat dibuat persamaan regresi seperti berikut ini :

$$Y = 0,107 + 0,378X_1 + 0,282X_2 + 0,283X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dilihat bagaimana pengaruh variabel motivasi, kemampuan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya. Pengaruh positif menunjukkan bahwa perubahan variabel *independent* akan searah dengan perubahan kinerja karyawan. Persamaan regresi linier berganda tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi, kemampuan kerja dan

kepemimpinan berpengaruh positif, artinya setiap perubahan pada variabel bebas akan memberikan pengaruh searah terhadap kinerja

f. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis I yang diajukan dalam penelitian ini adalah diduga motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya. Untuk menguji kebenaran hipotesis I tersebut dilakukan dengan melihat hasil Uji F.

Dari hasil analisis diketahui nilai F_{hitung} sebesar 42,603 sedangkan pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) diperoleh nilai $F_{tabel} = 2,92$ maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel motivasi dan kemampuan kerja serta kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$), dengan **demikian hipotesis 1 dapat diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis II yang diajukan dalam penelitian adalah diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai t_{hitung} variabel motivasi sebesar 3,030 sedangkan nilai t_{tabel} diketahui sebesar 2,052 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikansi (probabilitas) variabel motivasi sebesar $0,005 < \alpha = 5\% (0,05)$. Hal ini bermakna bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$), dengan **demikian hipotesis 2 dapat diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis III yang diajukan dalam penelitian adalah diduga kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai t_{hitung} variabel kemampuan kerja diketahui sebesar 2,635 sedangkan nilai t_{tabel} diketahui sebesar 2,052 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikansi (probabilitas) sebesar $0,014 < \alpha = 5\% (0,05)$. Hal ini bermakna bahwa variabel kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$), dengan **demikian hipotesis 3 dapat diterima**.

4. Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis IV yang diajukan dalam penelitian adalah diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan diketahui sebesar 2,084 sedangkan nilai t_{tabel} diketahui sebesar 2,052 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikansi (probabilitas) sebesar $0,047 < \alpha = 5\% (0,05)$. Hal ini artinya bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$), dengan **demikian hipotesis 4 dapat diterima**.

5. Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis V yang diajukan dalam penelitian ini adalah diduga motivasi paling menentukan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya.

Dari hasil analisis data diketahui nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel motivasi sebesar 0,433 sedangkan nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel kemampuan kerja sebesar 0,298 dan nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel kepemimpinan sebesar

0,278. Hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel motivasi (X_1) lebih besar dibandingkan dengan nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel kemampuan kerja (X_2) dan variabel kepemimpinan (X_3). Hasil tersebut membuktikan kebenaran hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini bahwa variabel motivasi (X_1) paling menentukan kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$).

Dengan demikian Hipotesis 5 dinyatakan **dapat diterima**.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya dapat dikategorikan cukup baik, meskipun masih perlu ditingkatkan. Motivasi karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya dalam penelitian ini diukur dari tingkat pemenuhan kebutuhan yang diperoleh karyawan, meliputi : kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diantara aspek-aspek kebutuhan tersebut persoalan keterjaminan hari tua berupa pesangon, promosi jabatan, serta peluang untuk bekerja secara mandiri perlu mendapat perhatian, karena masih dianggap sebagian karyawan belum memenuhi harapannya. Keterjaminan hari tua berupa pesangon bagi karyawan swasta merupakan hal yang sangat penting agar merasa terjamin dan tenang dalam bekerja, berbeda dengan institusi pemerintah yang regulasinya sudah jelas. Untuk itu langkah-langkah yang perlu dilakukan perusahaan adalah dengan intensif melakukan sosialisasi kepada karyawan untuk menjelaskan secara transparan kebijakan-kebijakan perusahaan terkait dengan adanya pesangon atau jaminan hari tua, agar karyawan dapat memahaminya dan memastikan bahwa asiprasi dan harapan karyawan akan diperhatikan dengan tetap mengacu pada kondisi perusahaan dan kebijakan pemerintah, karena hal tersebut tidak terlepas dari hubungan tripartit yaitu : pengusaha, pekerja dan pemerintah. Dalam hal promosi jabatan, hendaknya pemberian kesempatan yang sama untuk promosi juga harus diperhatikan perusahaan dengan mengedepankan kompetensi dan kinerja karyawan bukan hanya pertimbangan senioritas karyawan, sehingga di masa yang akan datang perlu mendahulukan kriteria kompetensi dan kinerja karyawan dalam hal promosi jabatan dibandingkan senioritas. Sedangkan peluang untuk bekerja secara mandiri sebaiknya diberikan kesempatan khususnya kepada karyawan-karyawan yang dianggap mampu dan kompeten, agar tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya lebih meningkat dengan tetap berpedoman pada SOP perusahaan. Oleh karena itu kepekaan dan ketanggapan perusahaan terhadap hal-hal yang menjadi harapan karyawan terkait dengan motivasi kerja harus diperhatikan agar motivasi kerja karyawan terus meningkat sehingga menghasilkan kinerja yang positif dalam rangka menjaga kelangsungan perusahaan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya yang diukur dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik dapat dikategorikan cukup baik. Namun demikian secara keseluruhan ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan pada kemampuan karyawan baik kemampuan intelektual maupun kemampuan fisik, seperti kemampuan karyawan memahami intruksi atasan, mengidentifikasi permasalahan terkait pekerjaan, peningkatakan stamina karyawan serta kecekatan karyawan melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan mengambil langkah-langkah dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan baik kemampuan intelektual maupun kemampuan fisik seperti lebih intensif mengikutsertakan karyawan dalam penyelenggaraan diklat manajerial, seminar-seminar, memberikan kursus-kursus yang sifatnya teknik, maupun meningkatkan kemampuan fisik karyawan dengan sering mengadakan kegiatan-kegiatan olahraga, seperti senam, maupun kegiatan lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di lingkungan di PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya ditinjau dari kepemimpinan transformasional yang dicerminkan dari indikator kharisma, insipirasi, stimulasi intelektual maupun perhatian pimpinan terhadap para bawahan dapat dikategorikan cukup baik. Namun demikian masih perlu diperhatikan terutama kehadiran pimpinan di saat-saat karyawan mengalami kesulitan terkait dengan pekerjaan, memberikan instruksi atau petunjuk yang mudah dipahami karyawan serta dapat mengidentifikasi dan memahami kebutuhan karyawan terkait pekerjaan. Oleh karena itu hendaknya pimpinan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya lebih memahami keinginan dan harapan karyawan terkait dengan kepemimpinannya, seperti dengan berusaha hadir dan tampil di depan untuk memberikan solusi jika bawahannya mengalami kesulitan terkait dengan pekerjaannya, sehingga menumbuhkan semangat dan kepercayaan diri karyawan. Selain itu diharapkan pimpinan membuat kerangka kerja yang sistematis dengan memberikan petunjuk teknis yang detail dan jelas sehingga instruksi yang diberikan atasan mudah dipahami karyawan, serta sering mengadakan dialog atau diskusi secara baik secara formal maupun informal sehingga diketahui apa yang menjadi kebutuhan dan harapan karyawan secara umum terkait dengan pekerjaannya.

Kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya dapat dikategorikan cukup baik Kinerja karyawan tersebut tercermin dari menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang sudah ditentukan waktu penyelesaiannya, disiplin waktu baik berangkat maupun pulang kantor, menyelesaikan target pekerjaan yang ditetapkan atasan, frekuensi tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja, mengantisipasi jumlah pekerjaan agar tidak menumpuk, ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang ditentukan perusahaan, dan bersungguh-sungguh dalam bekerja (tidak melakukan kesalahan yang sama). Dari aspek-aspek tersebut yang perlu mendapat perhatian adalah ada sebagian karyawan yang belum mampu menyelesaikan target pekerjaan yang ditetapkan dan mengantisipasi jumlah pekerjaan agar tidak menumpuk serta masih perlu diperhatikannya ketelitian karyawan dalam bekerja. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan dan ketrampilan karyawan melalui pelatihan serta didukung dengan kesediaan karyawan untuk melakukan kerja lembur pada pekerjaan-pekerjaan tertentu yang sudah ditentukan waktu penyelesaiannya.

Kesimpulan

Dari hasil uraian yang telah disebutkan pada bab-bab sebelumnya tentang pengaruh motivasi, kemampuan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan motivasi karyawan PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya yang diukur dari pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri masih perlu ditingkatkan terutama terkait promosi jabatan, persoalan keterjaminan hari tua berupa pesangon serta peluang untuk bekerja secara mandiri. Sedangkan untuk kemampuan kerja PT. Adi Sarana Armada (ASSA) Logistik Surabaya yang diukur dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang perlu mendapatkan perhatian adalah kemampuan memahami intruksi atasan, mengidentifikasi permasalahan terkait pekerjaan, peningkatan stamina untuk mendukung pekerjaan khususnya jika ada kerja lembur, serta kecekatan karyawan melaksanakan pekerjaan untuk menghindari pekerjaan tidak menumpuk. Pada variabel kepemimpinan hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian adalah kehadiran pimpinan di saat-saat karyawan mengalami kesulitan terkait dengan pekerjaan, perlunya instruksi atau petunjuk dari atasan yang mudah dipahami karyawan serta kepekaan pimpinan untuk mengidentifikasi dan memahami kebutuhan karyawan terkait pekerjaan sebagai bentuk perhatian dari pimpinan. Pada variabel kinerja hal yang perlu mendapatkan perhatian adalah pada kuantitas pekerjaan yaitu kemampuan

menyelesaikan target pekerjaan yang ditetapkan untuk mengantisipasi jumlah pekerjaan agar tidak menumpuk serta dalam kualitas kerja adalah masih perlu diperhatikannya ketelitian karyawan dalam bekerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Afiah, Siti. 2005. ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Serta Kedisiplinan Terhadap Kinerja Staf Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang***. Tesis Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Widyagama Malang.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. ***Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik***. Edisi Revisi VI. PT. Cetakan Ketigabelas. Rineka Cipta. Jakarta.
- Gibson, James L, Ivansevich John M, & Donnelly, James H, 2006, ***Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses***, Jilid Satu, Edisi Kedelapan, Alih Bahasa Nunuk Adiarini, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Nyoman Sudita. 2007. ***Perilaku Keorganisasian***. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Ghozali, Imam, 2005. ***Aplikasi Analisis Multifariate dengan Program SPSS***. Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani, 2008. ***Manajemen Sumberdaya Manusia***. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Cetakan Kelima. Edisi Revisi. Bumi Aksara . Jakarta
- Locke, E.A., 2005. ***Esensi Kepemimpinan***. Mitra Utama. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2007. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan***. Cetakan Ketiga. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Murwantoro, 2006. ***Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Daerah Kabupaten Pasuruan***. Tesis Universitas Widyagama Malang
- Nawawi, Hadari. 2005. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif***. Cetakan Keempat. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Nurgiyantoro, Burhan. 2006. ***Statistik Terapan Untuk Penelitian-Penelitian Sosial***. Penerbit Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Rao, T.V., 2005, ***Penilaian Prestasi Kerja***, LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Robbins, Stepen P. 2006. ***Perilaku Organisasi***. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2002, ***Perilaku Organisasi***, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Penerbit Prenhallindo. Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2006. ***Mengelola Data Statistik Secara Profesional***. PT. Gramedia Jakarta.
- Sanusi, Anwar, 2003. ***Metodologi Penelitian Praktis***. Edisi Pertama. Penerbit. Buntara Media Malang

- Siagian, SP. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiono, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Supriyadi, 2014. *Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Dan Lalu Lintas Angkutan Jalan Propinsi Jawa Timur Unit Pelaksana Teknis Malang*. Tesis Universitas Widyagama Malang.
- Suryanto, Dwi. 2005 *Transformational Leadership: Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul*. Artikel kepemimpinan <http://www.pemimpin-unggul.com/www.poltekpos.ac.id>
- Susiani. 2009. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Pasuruan*. Tesis Universitas Widyagama Malang.
- Susilowati, Sri. 2008. *Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Pembelajaran Serta Komitmen Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi Nasional Malang*. Tesis Universitas Widyagama Malang.
- Thoha, Miftah. 2008. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Edisi I. Cetakan Kedelapan. Penerbit Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy, dan Akhmad Syakhroza. 2005. *Kepemimpinan Transformasional*, Manajemen dan Usahawan Indonesia, No. 9. Thn. XXVIII.
- Umar, Huzein 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Winardi. 2005. *Motivasi dan Pemotivasian*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Yukl, G.A. 2005. *Leadership in Organization*. Second Edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Zainun, Buchari. 2006. *Manajemen dan Motivasi*. Edisi Revisi. Cetakan Keenam. Penerbit Balai Aksara. Jakarta.