

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, MASA KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN *BACK OFFICE*

Ikke Puspitasari<sup>1</sup>, Kemal Taufik<sup>2</sup>, Nurmansyah<sup>3</sup>  
Universitas Mitra Bangsa<sup>1,2,3</sup>  
ikkepuspitasari@gmail.com

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, masa kerja dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan *back-office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang. Penelitian ini menggunakan strategi metode campuran konkuren (*concurrent mixed methods*) yang merupakan penelitian yang menggabungkan antara data kuantitatif dengan data kualitatif. Hasil penelitian, Dari hasil analisis data statistik, maka dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang. Ini dapat diinterpretasikan bahwa ketiga faktor tersebut merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan *back office* di perusahaan tersebut. Simpulan, terdapat pengaruh yang signifikan dan positif kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan ketiga variabel tersebut secara simultan akan makin meningkat pula kinerjanya.

**Kata Kunci :** Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, Masa Kerja

### ABSTRACT

*The purpose of this research is to determine and analyze the influence of leadership, length of service, and motivation simultaneously on the performance of back-office employees at PT. Indomarco Prismatama Semarang Branch. This research uses a concurrent mixed methods strategy, which combines quantitative data with qualitative data. Research results: From the results of statistical data analysis, it can be seen that leadership, length of service, and motivation partially and simultaneously influence the performance of PT back office employees. Indomarco Prismatama Semarang Branch. This can be interpreted to mean that these three factors are factors that influence the high and low performance of back-office employees in the company. In conclusion, there is a significant and positive influence of leadership, length of service and motivation simultaneously on the performance of PT back office employees. Indomarco Prismatama Semarang Branch. This shows that increasing these three variables simultaneously will also increase performance.*

**Keywords:** Employee Performance, Leadership, Years of Service

### PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi dewasa ini sangatlah pesat dan banyak yang terkena dampaknya, tak terkecuali di dalam dunia bisnis. Persaingan yang ada semakin ketat dan para pelaku bisnis dituntut untuk selalu kreatif dan hati-hati dalam mengambil setiap keputusan. Selain itu para pelaku bisnis juga dituntut untuk selalu cepat dan tepat dalam menghadapi perkembangan dunia bisnis ini. Karena apabila lebih lambat satu langkah saja, hal ini dapat

memberi keuntungan bagi pesaing yang mampu mengambil keputusan lebih dulu. Tak terkecuali dalam bisnis retail. Sumberdaya manusia sebagai salah satu faktor dalam fungsi bisnis tidak dapat diabaikan begitu saja karena merupakan salah satu faktor penting penunjang keberhasilan suatu usaha. Apabila sumberdaya manusia yang dimiliki kurang handal, tentu akan berakibat buruk bagi perusahaan itu sendiri. Sehingga tahap-tahap dari perekrutan karyawan, pelatihan sampai penilaian kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Sumberdaya manusia (*human resources*) adalah manusia yang mampu melakukan pekerjaan bagi suatu bisnis. Mereka dapat memberikan kontribusi pada perusahaan dengan menggunakan kemampuan fisik mereka dan/atau mentalnya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Terdapat banyak faktor yang saling berkaitan dalam pencapaian kinerja karyawan, diantaranya adalah faktor kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi karyawan yang begitu heterogen dan dinamis. Fiedler (2001) dalam Robbins & Coulter (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memengaruhi, menggerakkan, mendorong, mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan berkontribusi dalam mencapai suatu tujuan. Teori kontingensi Fiedler menyatakan bahwa berdasarkan premisnya kepemimpinan adalah fungsi kecocokan antara gaya kepemimpinan dengan situasi kepemimpinan, dan kunci utama keberhasilan kepemimpinan terletak pada gaya dasar kepemimpinannya, yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan pimpinan dan bawahan.

Selain faktor kepemimpinan, faktor yang penting dalam manajemen sumberdaya manusia dalam upaya pencapaian kinerja adalah pengalaman kerja. Suatu perusahaan akan cenderung lebih memilih karyawan yang memiliki pengalaman kerja atau dengan kata lain memiliki masa kerja yang cukup, karena seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja yang banyak atau dengan kata lain memiliki masa kerja yang cukup akan dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan yang akan dilakukannya. Begitu juga seandainya ada permasalahan dalam pekerjaan, seorang karyawan yang mempunyai masa kerja yang cukup akan dengan mudah mencari solusi untuk menyelesaikan masalahnya tersebut. Dari uraian yang disampaikan diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan dan masa kerja merupakan dua faktor yang diindikasikan kuat memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, yang mana kedua faktor tersebut dapat berdampak positif ataupun negatif. Peneliti melihat bahwa terdapat satu faktor lain yang tidak dapat diabaikan dalam diri karyawan yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu motivasi. Berman & West (2016) dalam Masriah (2022) mengatakan bahwa motivasi dapat dipandang sebagai perubahan dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Dalam hal ini manusia mempunyai kecenderungan seperti yang diungkapkan oleh Mc. Gregor dalam Gomes (2013) bahwa manusia seperti teori X dan teori Y. Teori X yang pada dasarnya menyatakan bahwa manusia cenderung berperilaku negatif, sedangkan teori Y pada dasarnya manusia cenderung berperilaku positif, maka perlu adanya motivasi terhadap karyawannya. Setelah menguraikan berbagai fenomena mengenai pengelolaan kinerja sumberdaya manusia yang dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi, individual, dan psikologis, Peneliti menilai terdapat titik sentrum (*centrum dot*) dari masing-masing dari ketiga faktor tersebut, yaitu kepemimpinan (faktor organisasi), masa kerja (faktor individual), dan motivasi (faktor psikologis). Dengan demikian, makin baik pengelolaan sumberdaya manusia berbasis peningkatan kualitas kepemimpinan, penyesuaian masa kerja dengan penempatan kerja, serta peningkatan motivasi karyawan akan makin meningkat pula kinerja karyawannya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan strategi metode campuran konkuren (*concurrent mixed methods*) yang merupakan penelitian yang menggabungkan antara data kuantitatif dengan data kualitatif. Populasi adalah seluruh karyawan operasional di PT. Indomarco Primatama Cabang Semarang yang berjumlah 322 (tiga ratus dua puluh dua) orang dari tingkat office manager sampai dengan pelaksana operasional terbawah diluar tenaga-tenaga magang dan *outsourcing* (*collector* dan *security*). Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling*, sehingga jumlah sampel yang didapatkan sebanyak 32 (tiga puluh dua) orang karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan teknik perhitungan statistik. Teknik analisis data meliputi pengujian berupa uji pemilihan model, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, autokorelasi, dan multikolinearitas yang bertujuan memeriksa ketepatan model agar tidak bias dan efisien, uji statistik deskriptif, analisis regresi data, uji hipotesis dan uji  $R^2$  atau *explanatory power*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.**  
**Output Pengolahan Data SPSS**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (constant)	-1,471	3,844		-,443	,103
kepemimpinan	,372	,230	,157	9,252	,049
masa kerja	,857	,097	,266	13,654	,002
motivasi	,491	,199	,206	10,718	,018

Berdasarkan tabel 1, pada kolom *t*-uji diketahui bahwa nilai konstanta (*constant*) adalah (-0,443) yang berarti diperbandingkan dengan nilai *t*-tabel pada  $df=32-3-1$   $\alpha = 0,05$  sebesar 1,701 berarti *t*-uji < *t*-tabel berarti apabila tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi atau ketiga variabel tersebut bersifat tetap (konstan) maka nilai kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Primatama Cabang Semarang adalah menurun sebesar 1.471 poin (lihat kolom B). Analisis ini diperkuat juga dengan nilai signifikansi korelasinya yaitu 0,103 yang lebih besar dari 0,05.

Selanjutnya nilai *t*-uji untuk variabel kepemimpinan adalah 9,252, untuk variabel masa kerja adalah 13,654, dan variabel motivasi adalah 10,718 dimana kesemuanya memiliki *t*-uji lebih besar daripada *t*-tabel pada  $df=32-3-1$   $\alpha = 0,05$  sebesar 1,701 maka dapat dijawab rumusan masalah dan hipotesis pertama, kedua, dan ketiga bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Primatama Cabang Semarang. Jawaban tersebut diperkuat dengan nilai signifikansi (*Sig.*) ketiga variabel tersebut (0,049), (0,002), dan (0,018) lebih kecil daripada 0,05. Untuk mengetahui apakah pengaruh tersebut positif atau negatif, penulis menggunakan cara memperhatikan apakah terdapat tanda negatif (-) pada angka *t*-uji masing-masing variabel bebas. Dari data pada Tabel 15 tidak terdapat tanda (-) pada angka *t*-uji ketiga variabel bebas tersebut, sehingga dapat dikatakan bahwa baik kepemimpinan, masa kerja, maupun motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti, makin tinggi nilai kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara parsial akan makin tinggi pula nilai kinerja, demikian pula sebaliknya ketika makin menurun nilai ketiga variabel bebas tersebut secara parsial akan makin menurun pula nilai kinerja.

Dari hasil analisis data statistik yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang ditetapkan telah terjawab. Jawaban menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan, kuat dan positif antara kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang. Selanjutnya untuk menjawab perumusan masalah dan hipotesis keempat mengenai terdapat atau tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang, Peneliti menganalisa output pengolahan data ANOVA pada Tabel 2 berikut ini :

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Annova**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3343,439	1	51892,84	4,715	,043 <sup>a</sup>
	Residual	141,255	30	19952,97		
	Total	3484,694	31			

Nilai signifikansi (*Sig.*) kepemimpinan, masa kerja dan motivasi secara simultan terhadap kinerja adalah 0,043 lebih kecil daripada 0,05 dan lebih besar daripada 0,01 dengan nilai *F*-uji nya adalah 4,715 lebih besar daripada *F*-tabel ( $df = 32-1-1$ ) atau 4,17. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan pada  $\alpha$  0,05 atau 95% terhadap kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang. Maka, dapat dijawab perumusan masalah dan hipotesis penelitian keempat yang mempertanyakan terdapat atau tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan karyawan *back office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang. Kemudian masih pada tabel yang sama, yaitu pada angka *F*- uji nya tidak terdapat tanda negatif (-). Ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara ketiga variabel tersebut secara bersama-sama terhadap kinerja, yang artinya makin tinggi nilai kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi akan semakin tinggi pula nilai kinerja karyawan *back office* PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang, demikian pula sebaliknya.

Dengan memiliki jiwa kepemimpinan yang baik, maka karyawan *back office* di perusahaan tersebut akan mampu memimpin dan mengendalikan karyawan-karyawan lainnya sekaligus dapat mememanajemeni diri sendiri untuk menghasilkan kinerja yang tinggi bagi seluruh karyawan dan perusahaan. Untuk itu, karyawan-karyawan *back office* dituntut untuk memiliki pengetahuan dan orientasi budaya kantor serta mampu mengatasi berbagai macam konflik yang mungkin terjadi. Persyaratan agar berhasil dalam pengendalian internal perusahaan diperlukan tingkat kecerdasan emosional, etika, kemampuan berkolaborasi dan bertinteraksi, serta berkepribadian unggul. Namun masih terdapat kelemahan-kelemahan dalam mengantisipasi perubahan-perubahan lingkungan internal dan eksternal yang cepat dan dinamis tersebut yaitu belum mampunya secara optimal karyawan-karyawan tersebut menjadi kreator untuk mendapatkan solusi-solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang datang secara mendadak dan silih berganti. Peneliti menganalisis bahwa karyawan-karyawan *back office* tersebut belum terlalu mampu untuk mengembangkan dan menterjemahkan visi perusahaan secara komprehensif sehingga upaya pencapaian visi tersebut tidak begitu dipahami oleh karyawan-karyawan lainnya, rekanan usaha, maupun konsumen.

Berdasarkan data primer/kualitatif dari kuisisioner yang direspon oleh karyawan *back office* PT. Indomarco Primatama Cabang Semarang, dapat disimpulkan bahwa kualitas kepemimpinan karyawan-karyawan tersebut masuk dalam kategori tinggi (64,52). Dari analisis kajian respon kuisisioner dapat dijelaskan bahwa karyawan-karyawan *back office*

perusahaan tersebut senantiasa mengambil inisiatif untuk melakukan perubahan-perubahan internal dalam upaya mengantisipasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang bersifat dinamis yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.

Dari hasil respon kuisioner diketahui bahwa tingginya nilai motivasi karyawan-karyawan tersebut terbangun dari suasana dan kondisi hubungan atasan-bawahan yang sangat cair, kompetisi antar karyawan yang sangat supportif, serta kesetaraan yang sangat tinggi. Dengan demikian maka kesemuanya itu memberi peluang kepada karyawan secara individual atau berkelompok untuk partisipasi kerja secara seimbang. Disamping itu perusahaan dinilai lebih berorientasi dan mementingkan pemenuhan kebutuhan karyawan melebihi kepentingan pencapaian hasil kerja perusahaan. Namun disamping terdapat sejumlah hal-hal yang bersifat positif, terdapat juga kondisi-kondisi yang bersifat negatif yang menurunkan motivasi karyawan. Peneliti menilai dari hasil pengamatan dan respon kuisioner masih tampak jelas bahwa tujuan pribadi karyawan dan kelompok-kelompok kepentingan pada perusahaan tersebut belum begitu terintegrasi dengan tujuan perusahaan. Dalam hal ini karyawan dan kelompok-kelompok terbut masih merasakan bahwa pencapaian tujuan perusahaan berkaitan dengan peningkatan laba atau kemajuan perusahaan tidak begitu berpengaruh terhadap tingkat kesejahteraan mereka.

## **SIMPULAN**

Bahwa kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan back office PT. Indomarco Prismatama Cabang Semarang, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, semakin tinggi kualitas kepemimpinan, semakin lama masa kerja, serta semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama juga memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, sehingga peningkatan pada aspek kepemimpinan, masa kerja, dan motivasi secara bersamaan akan berpengaruh besar terhadap optimalisasi kinerja karyawan back office di perusahaan tersebut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Berman, Evan & Jonathan P. West. (2016). *Human Resource Management in Public Service, Paradoxes, Processes, and Problems*. Sage Publications
- Dessler, Gary. (2015). *Human Resource Management*. Florida : Pearson Prentice-Hall, Inc..
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2017). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan)*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Ghozali, I. (2016) *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes.Faustino,C. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Greenberg, J., & Baron Robert, A. (2013). *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human side of work*. Prentice Hall International
- Gumilar, M. A., & Heru, S. (2018). Pengaruh Gaji dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Infomedia Nusantara di Bandung. [Thesis]. Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Salemba Empat.
- Liff, S. (2015). *Managing Your Government Career Success Strategies That Work*. NY: AMACOM.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

- Marquardt, M. J. (2002). *Building The Learning Organization: Mastering 5 Elements for Corporate Learning*. California: Davies-Black Publishing
- Masriah, I. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Mitra Adiperkasa di Jakarta Pusat. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3).
- Molenaar, K. (2012). Corporate Culture, a Study of Form With Outstanding Consideration Safety. *Profesional. Safety*. 18-27
- Nurbaya, S., & Rasulong, I. (2020). Competence, Work Culture and Performance of Honorary Teachers in Makassar Elementary School. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2)
- Pasaribu, Sjahril Effendy, (2015). *Budaya kerja, Budaya Perusahaan*. Medan: USU Press
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(8), 577–588.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi edisi bahasa Indonesia*. Jakarta : Indeks.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2016). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins., & Coulter. (2016). *Manajemen*. Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama.
- Romadon. (2015). Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PDAM Tirta Agung Kayu Agung. <http://digilib.binadarma.ac.id/files/disk1/141/123-123-romadon111-7048-1-jurnal-r-n.pdf>.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suliyanto. (2017). *Ekonometrika Terapan Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Waraich, S. B., & Bhardwaj, G. (2018). Workforce reduction & HR Competencies: an exploratory study. *Indian Journal of Industrial Relations*.
- Wexley, K. N., & Yuki, G. A. (2012). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Wulandari, P., Ayu, A. W., & Bagia, I. W. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Puskesmas. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2).
- Yukl, G. (2008). How Leaders Influence Organization Effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 708-722.