

**ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN,
PEMBINAAN, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN, PEMBERDAYAAN,
PARTISIPASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN
MANUFAKTUR DI BATAMINDO**

Nita Zunara

Universitas Internasional Batam

Adi Neka Fatyandri

Universitas Internasional Batam

adinekad2002@yahoo.com

First Received: 9 April 2017 Final Proof received: 26 June 2017

Abstract

The purpose of this research is to analyze the impact between leadership development, coaching, training and development, empowerment, participation to employee performance. This research done at industries company in Batam. this research used 300 respondent which is manufactur companies' staff in Batamindo. The method we used in choosing sample is nonprofitable method. This study analyzes the demographic factors of gender, age, education, past work and the company name. The statistical method used to test the hypothesis is multiple linear regression and tools used are program Statistical Package for Social Science (SPSS). The Results from the study showed that leadership development, coaching, training and development, empowerment, participation significantly affect the performance of employees at the company Manufacturing.

Keywords:

Leadership development, coaching, training and development, employee empowerment, participation, employee performance.

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan adalah salah satu kunci yang penting bagi organisasi perusahaan, meningkatnya perkembangan kesuksesan perusahaan industri merupakan sebuah peluang pendorong pembangunan suatu tujuan yang ingin di capai oleh setiap pengusaha industri. Zaman semakin berkembang dengan pesat. Sehingga banyaknya pesaing dalam sektor perindustrian, adanya dukungan dari pemerintah pengusaha industri berusaha

memanfaatkan peluang ini dan menjadikannya sebagai peluang bisnis oleh karena itu sumber daya manusia dalam perusahaan mempunyai peranan penting dan sebagai salah satu faktor dalam mencapai keberhasilan produktivitas atau kinerja kerja suatu perusahaan maka di butuhnya tenaga kerja yang terampil, memiliki kemampuan serta dapat bersaing atau teruji keahliannya pada bidangnya.

Untuk mengetahui atau mengambil keputusan pada saat pemilihan karyawan,

maka hrd perlu mengadakan pelatihan khusus terhadap tenaga kerjanya agar hrd dengan mudah mengambil keputusan untuk menempatkan tenaga kerja tersebut pada posisi yang sesuai pada bidangnya. Di Pulau Batam wilayah Muka Kuning terdapat kawasan industri terbesar yaitu Batamindo Industrial Park (BIP) yang berubah nama menjadi Batamindo Investment Cakrawala (BIC). Jumlah Perusahaan berkisar 76 perusahaan yang rata-rata merupakan perusahaan manufaktur atau perakitan dengan total jumlah karyawan 60 ribu orang. Batamindo wakil Provinsi Kepri yang sukses memborong 3 penghargaan merupakan kawasan industri terbaik di luar pulau Jawa serta urutan kedua kawasan industri terbaik ke 3 se Indonesia dan urutan ke tiga sebagai kawasan industri yang memiliki pengelolaan lingkungan terbaik peringkat ke-2 seluruh Indonesia (www.jpnn.com).

Kawasan Industri Batamindo sempat menjadi bintang bagi para pengusaha sukses dan pekerja, dan juga menjadi incaran perusahaan-perusahaan besar kelas dunia seperti Philips, Sanyo, Panasonic, Casio, Astra dan perusahaan lainnya. Saat ini Kawasan Industri Batamindo mulai kurang diminati satu per satu perusahaan besar tersebut mulai banyak yang pindah ke kawasan industri lainnya baik di dalam Batam maupun di luar Batam. Sebagian ada juga yang menutup operasional perusahaan dengan berbagai alasan tidak adanya order produksi, banyak saingan dengan produk yang sama, sahamnya di kuasai oleh perusahaan lain ada pun sebab lainnya (www.haluankepri.com).

Kinerja karyawan merupakan aspek yang dapat ditingkatkan melalui faktor-faktor pengembangan kepemimpinan yakni, pembinaan,

pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi. Untuk itu perusahaan harus dapat menerapkan faktor-faktor pengembangan kepemimpinan diatas dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan sekaligus mengarahkan kinerja karyawan sesuai tujuan perusahaan atau organisasi. Maka dengan diadakannya pelatihan tersebut tentunya akan mempermudah untuk melihat kemampuan yang di miliki karyawannya. Sehingga direktur tidak perlu ikut campur atau turun tangan untuk menangani masalah pada karyawannya. Karena karyawannya sudah dilatih untuk mengembangkan ketrampilan yang dimiliki karyawan tersebut, sehingga dalam bidang tersebut di harapkan karyawan tersebut sudah bisa menangani masalah tersebut.

Masalah-masalah yang timbul dikarenakan tidak memiliki ketrampilan kerja atau kemampuan yang memadai dalam bidang masing-masing serta lebih memperhatikan penampilan dari pada melakukan hal yang diperlukan, juga dikarenakan kurangnya komunikasi yang terjadi di ruang lingkup kerja. Sehingga ini merupakan sebuah masalah yang sering dihadapi di berbagai organisasi. Oleh karena itu perlunya diadakan pengawasan dan pengecekan kerja terhadap tenaga kerjanya agar tidak terjadi adanya hambatan kerja yang dikarenakan kurangnya berkomunikasi atau kerja sama antara departement satu dengan departement lainnya.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisa pengaruh pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi terhadap kinerja karyawan Industri Batamindo Perusahaan Manufaktur.

Oleh karena itu dengan fakta yang ada bahwa Pemerintah Kota Batam telah

meminta pengusaha industri manufaktur di kawasan Muka Kuning - Batam memperhatikan kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur. Pada tahun ini Pemerintah Kota Batam mencatat jumlah Produksi Industri Manufaktur Besar Sedang di Provinsi Kepulauan Riau Triwulan III 2014 mengalami pertumbuhan, produksi pada Triwulan III tahun 2014 naik sebesar 12,87 persen (q-to-q) dibandingkan Triwulan II 2014. Ditinjau dari year on year (y-on-y), pada triwulan III 2014 terjadi kenaikan produksi sebesar 6,81 persen dibandingkan Triwulan III 2013.

Sektor Industri Manufaktur tetap sebagai *the leading sector* yang memberikan sumbangan terbesar dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia. Di Provinsi Kepulauan Riau, sektor Industri merupakan komponen utama dalam pembangunan ekonomi daerah dan Nasional. Mengingat pentingnya sektor Industri Manufaktur terhadap PDRB Provinsi Kepulauan Riau dan PDB Nasional, maka diperlukan indikator dini untuk mengamati perkembangan industri manufaktur. Semua izin dan perizinan yang diperlukan untuk memulai pembangunan juga diproses oleh Otorita Batam (BP Batam). Perusahaan diperbolehkan memiliki 100% kepemilikan asing. Izin tinggal bagi orang asing yang bekerja di Batam mudah diperoleh dari Kantor Imigrasi setempat. Orang asing yang berkunjung ke Batam akan diberikan 60 hari *visa on arrival* untuk sebagian besar negara. Semua ketentuan tersebut mencerminkan komitmen pemerintah Indonesia untuk sepenuhnya mendukung pembangunan Batam. Keterlibatan sektor swasta dengan dukungan yang kuat dari pemerintah adalah salah satu hal penting

untuk kesuksesan pembangunan (www.bpbatam.go.id).

Batam terbuka untuk setiap jenis industri. Hampir tidak ada batasan untuk industri yang akan didirikan di Batam. Namun, ada beberapa industri yang lebih cocok dibandingkan industri lain-lain (www.bps.go.id Batam).

Fenomena bisnis yang terjadi saat ini organisasi terlalu fokus menghadapi persaingan sehingga kondisi dalam organisasi terkadang diperlakukan dengan tidak efektif. Manajemen lebih tertarik pada penampilan baik daripada melakukan apa yang diperlukan. Hasilnya pemimpin tim hanya berfokus memeras bakat individu demi kepentingan organisasi dan tidak memperhatikan aspek pengembangan karyawan. Padahal sebenarnya karyawan dapat dikembangkan potensinya melalui faktor-faktor pengembangan kepemimpinan seperti pembinaan, pelatihan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi (Qaisar Abbas & Sara Yaqoob, 2009).

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini mengambil judul tentang “Analisis Pengaruh Pengembangan Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan Dan Pengembangan, Pemberdayaan, Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Batamindo”.

KERANGKA TEORITIS

Pengembangan kepemimpinan merupakan area yang penting yang dianggap dan diterapkan dalam organisasi untuk meningkatkan kemampuan kinerja karyawan dan beberapa manfaat lain seperti untuk mendapatkan keuntungan kompetitif. Beberapa tugas perkembangan dapat dilakukan bersamaan dengan tanggung

jawab pekerjaan (Yukl, 2002). Pengembangan kepemimpinan adalah peningkatan kemampuan dan menciptakan perspektif untuk memotivasi dan mengarahkan individu terhadap tujuan yang ditentukan. Ini mencakup komponen seperti pendidikan dan pengembangan, partisipasi individu dalam pengambilan keputusan, pelatihan, pemberdayaan kerja dan otorisasi (Ollrich, Gold Smith & Karter, 2005).

Pembinaan dapat digunakan pada kinerja karyawan untuk mengidentifikasi area masalah di mana seorang karyawan yang kurang dalam memecahkan masalah dan untuk mendorong dan memecahkan masalah sendiri. Pembinaan merupakan kegiatan penting untuk pengembangan kinerja karyawan. pembinaan tidak formal. Ini melibatkan memperlakukan karyawan sebagai mitra pribadi dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi. Oleh karena itu, kita dapat memecahkan masalah pribadi karyawan dengan memberikan pembinaan (Agarwal, 2006).

Pelatihan yang ekstensif dan motivasi yang tinggi diperlukan untuk orang-orang dengan kualifikasi rendah dan yang benar-benar diperlukan untuk membuat mereka mampu bekerja dengan orang-orang yang sangat berkualitas dengan lainnya (Becci, 2006). Konsep dari studi (Becci Newton, 2006) bersama dengan beberapa orang lain mendukung pentingnya pelatihan dalam hal tidak hanya daya tarik staf baru tetapi juga mempertahankan staf yang ada dan meningkatkan kinerja mereka. Mereka kinerja karyawan yang menerima pelatihan yang efektif dari atasan mereka, dia akan mampu meningkatkan kualitas tugas yang mereka lakukan yang pada akhirnya akan membentuk kinerja mereka dalam bentuk peningkatan

kinerja (Wei-Tai, 2004). Pelatihan tidak hanya mengembangkan mental karyawan tetapi juga mempersiapkan mereka untuk membuat lebih baik kesehatan mereka agar dengan pikiran aktif dan pemikiran yang lebih produktif bagi organisasi (David, 2006).

Duvall (1999) mendefinisikan pemberdayaan sukses sebagai prestasi, prestasi dan pencapaian yang merupakan konsekuensi dari pemberdayaan. Dia mengungkapkan konsekuensi ini dalam bentuk keberhasilan melalui pemberdayaan sebagai (1) sukses individu dalam bentuk kinerja peran karyawan, (2) keberhasilan organisasi yang dicapai sebagai anggota organisasi mencapai tujuan organisasi kolektif dan tujuan, dan (3) Sebagai anggota organisasi berbagi pengalaman kerja yang saling menguntungkan dan memuaskan memenuhi kedua kebutuhan pertumbuhan sosial dan pribadi. Selanjutnya Bartram dan Casimir (2007) mengungkapkan dalam penelitian mereka bahwa pemberdayaan memiliki korelasi positif yang signifikan dengan baik kinerja dan kepuasan. Dan khusus pemberdayaan lebih kuat berkorelasi dengan kinerja pengikut di-peran daripada dengan kepuasan pemimpin. Oleh karena itu dari argumen-argumen yang mendukung hipotesis berikut diusulkan.

Chen dan Tjosvold (2006) telah mempelajari partisipasi dan kepentingannya oleh para manajer Amerika dan Cina. Penelitian mengungkapkan bahwa ada manajemen partisipasi adalah tentang melibatkan kinerja karyawan dalam proses pengambilan keputusan di mana karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk mendiskusikan masalah dan dapat

mempengaruhi keputusan organisasi. Selanjutnya, Lam *et.al.* (2002) menyatakan bahwa organisasi dapat bertindak untuk menambah atau mengurangi tingkat variabel mediator ini di personals mereka dan berpotensi memperkuat efek kinerja positif partisipasi kinerja karyawan. Dalam satu studi tertentu pembuatan keputusan partisipatif dipelajari dan dampaknya terhadap kinerja juga berkorelasi positif. Para karyawan merasa mereka kompeten dan partisipasi pada tingkat yang lebih tinggi efektif dan juga menyebabkan otonomi yang lebih besar. Namun peningkatan beban kinerja karyawan juga dapat menyebabkan ketidakpuasan (Ladd *et.al.*, 2004). Partisipasi, yaitu melibatkan kinerja karyawan dalam proses pengambilan keputusan dapat

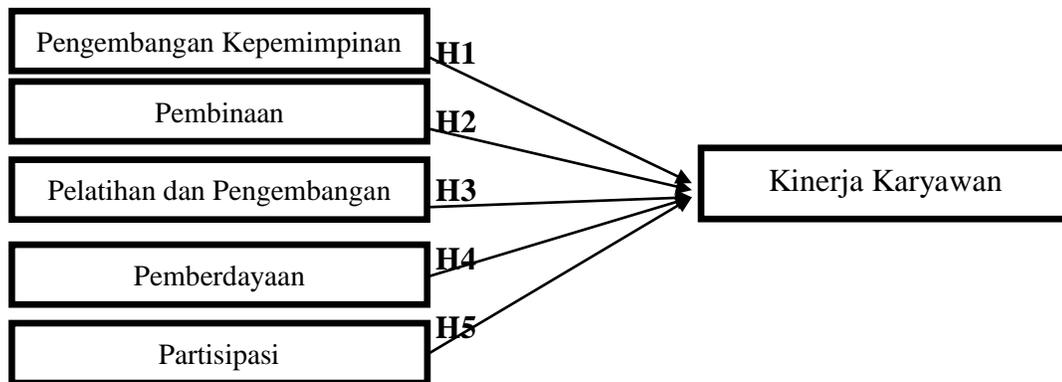
meningkatkan prestasi kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang luas dapat berkontribusi terhadap kinerja organisasi dan dapat membuat proses strategi (Kim, 2002).

Definisi Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja karyawan maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan dengan kinerja lembaga atau kinerja perusahaan berkaitan sangat erat. Dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik, begitu juga sebaliknya.

Gambar 1

Model Penelitian Analisis Tentang Pengaruh Pengembangan Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan Dan Pengembangan, Pemberdayaan, Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan.



Perumusan Hipotesis

Berdasarkan pengaruh antar variabel yang telah disebutkan sebelumnya, maka hipotesis untuk penelitian ini adalah:

H₁: Pengembangan Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

- H₂: Pembinaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan
- H₃: Pelatihan dan Pengembangan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.
- H₄: Pemberdayaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.
- H₅: Partisipasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan dari permasalahan penelitian, penelitian ini dirancang dalam bentuk kausal komparatif karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel yang satu terhadap variabel yang lain, dengan penyebaran kuesioner dan survei aktual sebagai prosedur utama penelitian untuk mengumpulkan data. Penggunaan metode ini dapat mengumpulkan secara akurat dan data berkualitas tinggi (Cresswell, 1998). Penelitian kausal komparatif (*causal-comparative research*) merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab - akibat antara variabel (Pengembangan Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan, partisipasi) sebagai variabel bebas (independen), Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (dependen).

Objek penelitian ini adalah perusahaan industri manufaktur yang berada di Batam dan berlokasi di kawasan Batamindo – Muka Kuning. kuesioner dibagikan kepada seluruh karyawan perusahaan, penulis memilih perindustrian di daerah Batamindo – Muka Kuning, karena melihat banyaknya

jumlah tenaga kerja pada perusahaan manufaktur yang paling mendominasi dengan mencapai persentase 84,79% (BPS Batam, 2011) dikarenakan kota Batam adalah kota industri dengan sektor industri manufaktur mencapai 59% dari kegiatan ekonomi Batam (BPS Batam, 2011). Sampel penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di bagian *supervisor dan karyawan*, yang bekerja di beberapa perusahaan industri manufaktur di Batamindo – Muka Kuning, dengan status karyawan tetap atau permanen dengan lama masa kerja diatas satu tahun lebih.

Metode pengambilan sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sampel *nonprobabilitas* dengan cara tidak acak melalui sampel kuota (*quota*), yaitu metode ini dapat dilakukan berdasarkan kuota atau jumlah tertinggi untuk setiap kategori dalam suatu kawasan gedung terbesar di kawasan industri Batamindo - Muka Kuning. Sehingga dari data yang dikumpulkan terdapat 5 perusahaan industri manufaktur dengan perusahaan industri yang terbesar di kawasan Batamindo – Muka Kuning dari 5 perusahaan industri manufaktur di Batamindo Muka kuning Batam yang dijadikan sampel, antara lain : *PT. Cincor Panatec, PT. Excelitas Technologies Batam, PT. Sumitomo Wiring System Batam Indonesia, PT. Siix Electronics Indonesia Batam, PT. Sanwa Engineering Batam* yang berlokasi di kawasan industri Batamindo - Muka kuning.

Variabel Dependen merupakan kinerja karyawan adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Perusahaan yang baik

harus mampu mengukur setiap kinerja karyawannya, karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah target yang diberikan perusahaan dapat dicapai atau tidak.

Variabel independen merupakan variabel yang tidak terikat (variabel bebas) yang mempengaruhi variabel lainnya. Variabel independent yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Pengembangan Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan, partisipasi.

Pengembangan Kepemimpinan adalah program pengembangan kepemimpinan, bertujuan untuk meningkatkan keterampilan manajemen orang dari semua manajernya. manajemen keterampilan yang dikembangkan melalui eksekutif Program pembinaan yang disesuaikan dengan masing-masing individu kebutuhan spesifik, tujuan yang menyediakan atas manajer di Direktorat dengan kesempatan setelah rinci umpan balik tentang kinerja mereka sebagai cara untuk membantu mereka untuk mendapatkan informasi tentang dampak perilaku mereka dan bimbingan kemudian tertentu atau pembinaan untuk meningkatkan kinerja mereka Blair McPherson (2007).

Pembinaan adalah efektivitas pembinaan sebagian besar dipengaruhi oleh kualitas keputusan yang dibuat untuk mengakomodasi kebutuhan individu. Mengamati individu dalam kelompok untuk membedakan gejala penting dari tanggapan pembinaan dan tren perilaku, kebutuhan, dan variasi biasanya diandalkan, akurat, dan lengkap menjelaskan alat penilaian praktis dan akurat yang dapat digunakan dalam pembinaan dan pengaturan kompetitif

tanpa meningkatkan beban kerja pelatih. Mereka dirancang untuk memberikan informasi yang dapat digunakan pembina handal yang harus mempengaruhi Program dan keputusan interaksional tentang individu. Mempekerjakan perangkat ini diusulkan sebagai cara untuk meningkatkan kemampuan dan efektivitas pembinaan.

Pelatihan dan pengembangan adalah tindakan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk melakukan pelatihan pekerjaan tertentu adalah untuk memperoleh keterampilan baru, pengetahuan teknis, pemecahan masalah, dll. Pelatihan meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan sekarang dan mempersiapkan mereka untuk mengambil tugas baru di masa depan. Pelatihan juga membantu dalam pengembangan karyawan Munjuri (2011).

Pemberdayaan karyawan adalah cara manajerial penting yang dapat digunakan untuk memperoleh keunggulan kompetitif dari sumber daya manusia di milenium baru. Sebuah pemahaman yang komprehensif tentang esensi pemberdayaan sangat penting untuk memfasilitasi pelaksanaan yang efektif.

Partisipasi adalah tentang melibatkan kinerja karyawan dalam proses pengambilan keputusan di mana karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk mendiskusikan masalah dan dapat mempengaruhi keputusan organisasi. Variabel ini diukur dengan menggunakan kuisioner pertanyaan yang dikembangkan dari Svetoslav Garov, Maria Dencheva, Angelina Kisselova (2013).

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan dengan

metode *survey* dengan menggunakan teknik pemberian kuesioner yang secara langsung kepada responden dan kuesioner tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan objek penelitian. Data primer merupakan data langsung yang diperoleh dari objek penelitian, yaitu melalui sumber wawancara dan menyebarkan kuesioner kepada responden yang berdomisili di wilayah Batam. Penulis akan membagikan kuesioner kepada responden agar penulis dapat menjelaskan mengenai tujuan dan manfaat penelitian, serta dapat secara langsung meyakinkan responden bahwa informasi yang diperoleh dijamin kerahasiaannya oleh penulis. Kemudian kuesioner yang telah selesai diisi oleh responden dikumpulkan kembali oleh penulis.

Metode yang digunakan dalam menganalisis data adalah regresi berganda (*multiple regression*). Metode ini digunakan untuk menguji satu variabel terikat dengan variabel bebas lebih dari satu. Data-data tersebut dianalisis dengan tahap anujistatistik deskriptif, uji *outlier*, uji asumsi klasik (uji multikolinieritas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas), uji normalitas, dan uji hipotesis.

data tersebut agar lebih mudah dimengerti. Pada prinsipnya, metode analisis deskriptif adalah proses mengubah data dalam bentuk tabulasi agar mudah dipahami dan diimplementasikan. Pada statistik deskriptif terdapat informasi mengenai statistik data demografi responden dalam penelitian ini ditinjau dari segi jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, masa jabatan dan nama perusahaan industri manufaktur.

Uji *outlier* bertujuan untuk menemukan data yang secara nyata berbeda bila dibandingkan dengan data-data lainnya untuk menguji apakah data yang telah diperoleh terdapat data yang menyimpang (*outlier*). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah data dari responden yang menjawab pertanyaan kelima variabel yang diperoleh terdapat data yang menyimpang (*outlier*) dilakukan dengan cara membuat nilai z (*Standard Score*) atau biasanya disebut juga z -score. Nilai ambang batas dari z -score itu berada pada rentang lebih kurang 3,0 (Hair *et al.*, 1998). Untuk Nilai z -score yang lebih besar dari 3,0 atau lebih kecil dari -3,0 akan dianggap menyimpang dari rata-rata dan mengakibatkan data terdistribusi tidak normal. Data yang menyimpang dari nilai tersebut tidak boleh diikuti sertakan dalam penelitian selanjutnya sehingga data tersebut harus dihapus karena dikategorikan sebagai *outlier* serta data tersebut akan divalidasi untuk tidak dianalisa lebih lanjut lagi.

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji distribusi normal ~~Analisis statistik deskriptif~~ dependen dan variabel independen. Uji normalitas dilakukan untuk menentukan apakah data penelitian initerdistribusi secara normal atau tidak normal dengan menggunakan *normal probability plot*.

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas dimana variabel-variabel bebas harus *orthogonal* yaitu

nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu ada periode dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada masalah auto korelasi.

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui pengujian secara visual dapat diamati pada *scatter plot*. *Scatter plot* adalah *plot* antara nilai *predicted value* (yang merupakan representasi dari independen variabel) dengan nilai *studentized residual*.

Uji hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi.

Uji F dilakukan untuk melihat apakah semua variabel bebas dalam penelitian ini berpengaruh terhadap variabel terikat. Cara uji F adalah dengan melihat apabila tingkat signifikan 0,05 maka variabel bebas tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Uji t dilakukan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat. Kriteria uji t adalah dengan melihat apabila tingkat signifikan $\geq 0,05$ maka variabel bebas tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Uji *R Square* dan *Adjusted R Square* digunakan untuk menguji ada atau tidak hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Selain itu, uji *R Square* dan *Adjusted R Square* memberikan informasi mengenai seberapa besar variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dan faktor lain yang mempengaruhi hubungan tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data-data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder dengan objek peneliti Kuesioner yang telah disebarakan sebanyak 300 lembar kepada karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur yang berkedudukan di Batam dengan tingkat pengembalian kuesioner sebanyak 250 lembar, kuesioner yang tidak kembali sebanyak 50 lembar atau 83% dan data kuesioner yang outlier sebanyak 0 lembar. Dengan demikian kuesioner yang digunakan dalam analisis peneliti sebanyak 250 lembar. Statistik kuesioner yang digunakan.

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, kategori umur, pendidikan, masa kerja dan nama perusahaan tempat responden bekerja. Hasil deskripsi karakteristik responden dalam penelitian ini.

merupakan hasil deskriptif yang berdasarkan jenis kelamin terdiri dari responden Wanita sebanyak 140 atau 56% dan responden Pria sebanyak 110 atau 44%. Jadi dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak menurut jenis kelamin adalah responden Wanita.

Selanjutnya hasil deskriptif berdasarkan usia dari 17-22 tahun sebanyak 10,4% responden, yang berusia dari 23-28 tahun sebanyak 33,6%, responden yang berusia dari 29-34 tahun sebanyak 33,6%, responden yang berusia dari 35-40 tahun 22,4%.

Berdasarkan tingkat pendidikan terdapat 192 atau 76,8% memiliki tingkat pendidikan SMK, 58 atau 23,2 % memiliki tingkat pendidikan di perguruan tinggi.

Berdasarkan tingkat masa kerja terdapat 75 atau 30% responden yang

memiliki masa kerja 1-2 tahun, terdapat 160 atau 64% responden yang memiliki masa kerja 2-3 tahun dan 13 atau 5,2 % responden yang memiliki masa kerja 3-4 tahun dan terdapat 2 atau 0,8% responden yang memiliki masa kerja >4 tahun. Berdasarkan Jenis Perusahaan terdapat 47 atau 18.8% responden bekerja di PT. Sanwa Engineering Batam, terdapat 42 atau 16,8% responden bekerja di PT. Siix Electronics Indonesia Batam terdapat 51 atau 20,4% responden bekerja di PT. Sumitomo Wiring System Batam Indonesia terdapat 42 atau 16,8% responden bekerja di PT.Excelitas Technologies Batam terdapat 68 atau 27,2% responden bekerja di PT. Cicor Panatec.

Uji validitas konstruk memakai pengujian statistic analisis faktor (*factor analysis*). Signifikan simultan faktor (*factor loading*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,6 (Hair *et al.*, 2001). Nilai muatan faktor yang lebih besar atau sama dengan 0,6 adalah *valid*. Seluruh item pertanyaan Variable *Employee Performance, Leadership Development, Coaching, Training and Development, Employee Empowerment, Participation*. tidak terdapat data yang tidak valid.

Uji Realibilitas adalah tingkat keandalan, instrumen yang reliabel adalah jika digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2007).

Uji reliabilitas menghasilkan nilai *cronbach's alpha* variabel *Employee Performance, Leadership Development, Coaching, Training And Development, Employee Empowerment*, dan *Participation*. Variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach's alpha lebih besar atau sama dengan 0,6.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap 300 responden tidak terdapat outlier dengan menggunakan uji Z Score untuk menghitung nilai Z Score. Jika banyaknya sampel >80, maka pengamatan dengan Z Score >3 atau < -3 adalah outlier (Hair, *et al.*, 1998). Jika hasilnya menunjukkan angka di luar batasan tersebut, maka data dianggap menyimpang dari rata-rata dan tidak akan dianalisis lebih lanjut.

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas dimana variabel-variabel bebas harus orthogonal yaitu nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2001). Suatu model regresi bebas multikolinieritas apabila memiliki nilai VIF (*Variance Infaltion Factor*) dibawah angka 10 dan mempunyai angka *tolerance* < 0,10 (Ghozali, 2001). Hasil Pengolahan menunjukkan tidak terdapat multikolinieritas antar variabel dalam model regresi.

Uji normalitas data dilakukan untuk menentukan apakah data terdistribusi secara normal. Cara untuk menguji kenormalan datanya dapat dilihat melalui grafik *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi data dikatakan normal apabila garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2001).

Gambar menunjukkan bahwa penyebaran titik-titik menyebar tidak jauh dari garis diagonal dan tidak

mengikuti arah diagonal. Maka dari data tersebut dapat dikatakan terdistribusi secara normal.

Uji Heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu secara visual dan secara empiris. Pengujian secara visual dapat diamati dengan *Scatter Plot* seperti *Scatter Plot* adalah *plot* antara nilai *predicted value* (yang merupakan representasi dari independen variabel) dengan nilai *studentized residual* nya. Suatu model dikatakan tidak masalah heteroskedastisitas (terjadi homoskedastisitas) jika titik-titik pada *scatter plot* tidak membentuk pola tertentu, seperti menyebar, menyempit,

atau membentuk garis linier, dan berada di atas dan di bawah angka nol.

Hasil Uji Autokorelasi

Pengujian ini menggunakan uji Durbin Watson berdasarkan tabel hasil uji autokorelasi ini menunjukkan nilai Durbin-Watson untuk variabel dependen hutang sebesar 0,540 dari hasil tersebut berada diantara -2 sampai 2 sehingga asumsi tidak terjadinya autokorelasi terpenuhi dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Tabel 1
Hasil Uji-Autokorelasi

Variabel Dependen	Durbin-Watson	Kesimpulan
Kinerja Karyawan	0,540	Tidak Terjadi Autokorelasi

Sumber: Data primer diolah (2016)

Hasil Uji Hipotesis

Hasil Uji F

Hasil uji F pada Tabel 1 menunjukan tingkat signifikansi sebesar 0,000 atau signifikan > 0,05, Hal ini berarti bahwa variable independen Pengembangan

Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan Dan Pengembangan, Pemberdayaan, Partisipasi secara simultan memiliki pengaruh variable dependen terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 2

Hasil Uji F Pengembangan Kepimmpinan, Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Peremberdayaan, Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Model	Sig.	Kesimpulan
1. Regression	0.000 ^b	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah (2016)

Hasil Uji T

Hasil Uji t menunjukkan tingkat signifikansi < 0.05, dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara empat

variable independen yakni Pengembangan Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan,

Partisipasi terhadap variabel dependent (Kinerja Karyawan).

Tabel 3

Hasil Uji T Pengembangan Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan, Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Variable	Sig.	Keterangan
Pengembangan Kepemimpinan	0,000	Signifikan positif
Pembinaan	0,009	Signifikan positif
Pelatihan dan Pengembangan	0,005	Signifikan positif
Pemberdayaan	0,033	Signifikan negatif
Partisipasi	0,025	Signifikan positif

Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer diolah (2016)

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel tersebut menunjukkan besarnya koefisien determinasi sebesar 0.540 atau 54,0 %. Nilai tersebut diantara nol dan satu berarti variable independen yaitu Pengembangan Kepemimpinan,

Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan, Partisipasi mampu menjelaskan atau memberikan informasi yang dibutuhkan sebesar 54,0% untuk memprediksi variasi variable dependent yaitu Kinerja Karyawan. Sedangkan sisanya sebanyak 46,0% dijelaskan oleh variabel lain .

Tabel 4

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Pengembangan Kepemimpinan, Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan, Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Model	Koefisien Determinasi (R^2)
1	0,540

Sumber: Data Primer diolah (2016)

KESIMPULAN

H₁: Pengembangan Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan H₁ signifikan positif : Pengembangan kepemimpinan berpengaruh signifikan

positif terhadap Kinerja karyawan. Pengembangan kepemimpinan dapat disampaikan melalui pengalaman belajar, belajar dan pembelajaran perwakilan transformasional dan itu disampaikan sebagai pemimpin dapat mempengaruhi orang-orang dan dapat memotivasi kinerja karyawan (Popper,2005).

Pengembangan kepemimpinan merupakan area yang penting yang dianggap dan diterapkan dalam organisasi untuk meningkatkan kemampuan kinerja karyawan dan beberapa manfaat lain seperti untuk mendapatkan keuntungan kompetitif. Beberapa tugas perkembangan dapat dilakukan bersamaan dengan tanggung jawab pekerjaan (Yukl, 2002).

H₂: Pembinaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan H₂ signifikan positif : Pembinaan berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan. Pembinaan dapat digunakan pada kinerja karyawan untuk mengidentifikasi area masalah di mana seorang karyawan yang kurang dalam memecahkan masalah dan untuk mendorong dan memecahkan masalah sendiri. Menurut Champathes (2006), pembinaan telah menjadi teknik penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ini bukan komunikasi satu arah dan terbukti menjadi komunikasi dua arah di mana pelatih mengidentifikasi apa yang bisa ditingkatkan dan bagaimana hal itu dapat ditingkatkan dalam kinerja karyawan.

H₃: Pelatihan dan Pengembangan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan H₃ signifikan positif : Pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan. menyediakan area pelatihan untuk

keputusan strategis yang lebih rumit yang manajer cenderung hadapi dalam posisi manajerial tingkat atas (Yukl dan Fu, 1999). Pelatihan yang ekstensif dan motivasi yang tinggi diperlukan untuk orang-orang dengan kualifikasi rendah dan yang benar-benar diperlukan untuk membuat mereka mampu bekerja dengan orang-orang yang sangat berkualitas dengan lainnya (Becci, 2006).

H₄: Pemberdayaan mempunyai pengaruh yang signifikan negatif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan H₄ signifikan negatif: Pemberdayaan berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja karyawan manajerial hanya ingin memperdayakan karyawan yang berpengalaman dan kreatif (Avey et al., 2008), Ongori (2007), Deci and Ryan (2000).

H₅: Partisipasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan H₅ signifikan positif: partisipasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan. Lam et al. (2002) menyatakan bahwa organisasi dapat bertindak untuk menambah atau mengurangi tingkat variabel mediator ini di personals mereka dan berpotensi memperkuat efek kinerja positif partisipasi karyawan.

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yang mengakibatkan hasil penelitian kurang maksimal adalah sebagai berikut :

Hasil nilai koefisien determinasi (R^2) antara variabel independen terhadap variable dependen masih rendah yaitu sebesar 0,540 atau 54,0%. Hasil ini

menunjukkan bahwa masih banyak variabel lain yang dapat menjelaskan hubungan variable dependen dalam penelitian ini sebesar 46,0 % seperti *Recruitment and Selection* (Hazra, 2013) dan *Employee Turnover* (Tiwari, 2012) yang dapat memberikan informasi kepada model yang di uji dalam penelitian ini.

Data yang digunakan peneliti adalah data yang di ambil dari kuesioner yang dibagikan ke perusahaan, sehingga hasilnya belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya. Hal ini dikarenakan pada saat pengambilan data, penulis tidak berkomunikasi secara langsung dengan responden, di karenakan kuesioner dibagikan melalui perantara sehingga mempengaruhi keakuratan data.

Berdasarkan hasil kesimpulan dan keterbatasan penelitian ini, maka penulis memberikan beberapa rekomendasi yang bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

Penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan jumlah sampel penelitian yang diteliti agar hasil yang diperoleh dapat menggambarkan secara keseluruhan dan dapat dipresentasikan.

Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memasukkan variabel-variabel lain selain variabel yang digunakan dalam penelitian ini. seperti *Recruitment and Selection* (Hazra, 2013) dan *Employee Turnover* (Tiwari, 2012).

DAFTAR PUSTAKA

Abbas, Q. & Yaqoob, S. (2009). "Effect of Leadership Development on Employee Performance In

Pakistan". *Pakistan Economic and Social Review*. Vol.47 No.2. 269-292.

Asim, M,. (2013). "Impact of Motivation on Employee Performance With Effect of Training: Specific to Education sector of Pakistan". *International journal of scientific and research Publications*, ISSN 2250-3153, Vol.3 No.9. 1-9.

Blair, M.P. (2007). "Do Your Staff Think You're a Better Manager? Evaluating Leadership Development". *The International Journal of Leadership in Public Services*. Vol.3 No.4. 68-72.

Brent S. Rushall, Ph.D.,R.Psy. (2002). "Better Coaching From Better Decisions: Coaching Tools To Increase Coaching Effectiveness". Vol 1 No.21.

Charles, S.G. (2001). "The Impact Of Participatory Management On Productivity, Quality, And Employees Morale". Vol.1 No.44.

Elnaga, A. & Imran, A. (2013). "The Effect of Training on Employee Performance". *European Journal of Business and Management*, SSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online), Vol.5 No.4. 137-147

Gohari. P., Ahmadloo, A., Boroujeni, M.B. & Hosseinipour, S.J. (2013). "The Relationship Between Rewards and Employee Performance". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Reserachin Business*. Vol.5 No.3, 543-570.

Hameed, A & Waheed, A. (2011). "Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework". *International Journal of Business*

- and Social Science. Vol. 2 No. 13. 224-229.*
- Hossein. Mhd, M. J. (2012). "Effect of Motivation and Trust on Knowledge Sharing and Effect of Knowledge Sharing on Employee's Performance ". *International Journal of Human Resource Studies*, ISSN 2162-3058, Vol.2 No.1. 210-221.
- Imran, R., Fatima, A., Zaheer, A., Yousaf, I. & Batool, I. (2011). "How to Boost Employee Performance: *Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective*". *Middle-East Journal of Scientific Research*, ISSN 1990-9233, Vol.11 No.10. 1455-1462.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks.
- Iqbal, N., Ahmad, N., & Javaid, K. (2014). "Impact of Training on Employee Performance in the Context of Telecommunication Sector of D. G. Khan, (Pakistan)". *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, ISSN 2300-2697, Vol.6 (2014). 60-73.
- Javad,M., Taheri. Mhd, R & Shirin, N. (2012). "Impact of Leadership Development on Employees' Performance (Case Study: Employees of Customs Headquarters)". *International Journal of Business, Humanities and Technology*. Vol.2 No.5. 154-159.
- Manzoor, S.R. (2011). "Effect of Teamwork on Employee Performance". *International Journal of Learning & Development*, ISSN 2164-4063, Vol.1 No.1. 110-126.
- Munjuri, M.G. (2011). "The Effect of Human Resource Management Practices in Enhancing Employee Performance in Catholic Institutions of Higher Learning in Kenya". *International Journal of Business Administration*, ISSN 1923-4007 E-ISSN 1923-4015, Vo.2 No.4. 189-224.
- Sohail, Mhd, A., Aslam, Mhd., Rashid, T.Mhd. (2011). "Temporary Job and its Impact on Employee Performance". *Global Journal of Management and Business Research*, ISSN: 0975-5853, Vol.11 No.8. 22-28.
- Swaminathan, J., & u Gowri.S. (2011). "Perceived effectiveness of training and development: a case study in stc technologies pvt ltd., Chennai". *A.V.C.College of Engineering, India*.Vol.1 No.12.
- Veronica, C.T. (BBA Hons). (2011). "Effect Of Leadership Behaviours On Employee Performance In Guinness Ghans Breweries Limited". 1-98.
- Yeh-Y, Carol. L. (2002). "Empowerment in the Service Industry: An Empirical Study in Taiwan". *The Journal of Psychology*. Vol.136 No.5. 1-23.
- www.bpbataam.go.id, www.bps.go.id (2014), www.jpnn.com, www.haluankepri.com