

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PELITA HARAPAN ABADI**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan  
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



Oleh :  
**Yulian Sri Hartanti**  
**NIM 2013521469**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1**

**2017**

## SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : Yulian Sri Hartanti

NIM : 2013521469

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya berada di pundak saya. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Cikeas, 08 Agustus 2017



**Yulian Sri Hartanti**

NIM : 2013521469

## **TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

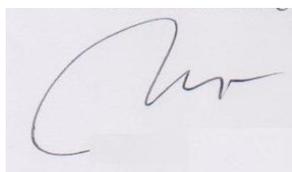
Nama Mahasiswa : **YULIAN SRI HARTANTI**

Nomor Induk Mahasiswa : 2013521469

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. PELITA HARAPAN ABADI**

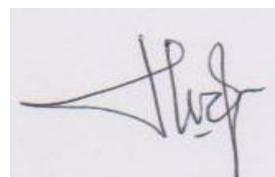
Cikeas, 08 Agustus 2017

Dosen Pembimbing 1



**Dr. Slamet Ahmadi, MM**

Dosen Pembimbing 2



**Koentari, SE, MM**

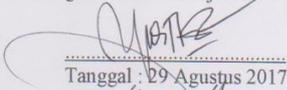
**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PELITA HARAPAN ABADI**



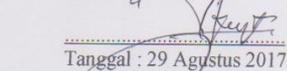
**YULIAN SRI HARTANTI**  
NIM : 2013521469

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada hari Selasa tanggal 29 bulan Agustus tahun 2017  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

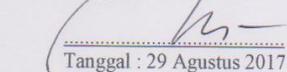
1. **Dra. Yuli Triastuti, MM**  
Ketua

  
Tanggal : 29 Agustus 2017

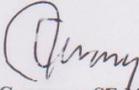
2. **Dr. Heru Mulvanto, MM**  
Anggota

  
Tanggal : 29 Agustus 2017

3. **Dr. Slamet Ahmadi, MM**  
Anggota

  
Tanggal : 29 Agustus 2017

**Menyetujui,**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ipwi Jakarta  
Program Sarjana – Program Studi Manajemen  
Ketua Program,

  
**Y.I. Gunawan, SE, MM**  
Tanggal : 29 Agustus 2017

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pelita Harapan Abadi. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 51 karyawan PT. Pelita Harapan Abadi. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 22,0. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda dan uji hipotesis menggunakan uji-t untuk menguji koefisien regresi parsial dengan *level of significance* 5%. Selain itu juga dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi, dan uji heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil penelitian tidak ditemukan variabel yang menyimpang dari asumsi klasik, hal ini menunjukkan bahwa data yang tersedia telah memenuhi syarat untuk menggunakan model persamaan regresi linear berganda. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemampuan prediksi dari kedua variabel tersebut terhadap kinerja sebesar 43,70%.

Kata Kunci :

Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

*This study to examine and analyze the influence of leadership and work motivation on the performance of employees of PT. Pelita Harapan Abadi. Data collection was conducted through questionnaires distributed and implemented on 51 employees of PT. Pelita Harapan Abadi. Data analysis in this study using SPSS version 22.0. The analysis technique used is multiple regression and hypothesis test using t-test to test partial regression coefficient with level of significance 5%. In addition, the validity test, reliability test, and classical assumption test include normality test, multicollinearity test, autocorrelation test, and heteroscedasticity test.*

*Based on the results of the study, there are no variables that deviate from the classical assumption, it indicates that the available data have been qualified to use multiple linear regression equation model. From result of research indicate that leadership and work motivation partially have positive effect to employee performance. The prediction ability of both variables to the performance of 43,70%.*

*Keywords :*

*Leadership, Work Motivation and Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas kasih dan anugrahNya sehingga skripsi dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PELITA HARAPAN ABADI” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Selain daripada itu, penyelesaian ini skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Slamet Ahmadi, MM dan Koentari, SE, MM selaku dosen pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Y.I. Gunawan, SE, MM selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWIJA.
3. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak, selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Mr Chea Won Suk selaku pimpinan PT. Pelita Harapan Abadi yang telah memberikan ijin dan meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.
5. Para staf PT. Pelita Harapan Abadi yang telah membantu kelancaran penelitian.
6. Civitas Akademika STIE IPWIJA.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Manajemen STIE IPWIJA terutama kepada Eko Dodi Hidayat yang selalu mendukung dan memberikan semangat kepada penulis.

8. Kedua orangtua terutama ibu tercinta yang tiada hentinya mendoakan dan memberikan semangat kepada penulis.
9. Kakak dan adik tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
10. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bari perusahaan, pembaca pelaku bisnis, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta pengembangan ilmu pengetahuan.

Cikeas, 08 Agustus 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	32
2.3 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	33
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	35
2.5 Hipotesis Penelitian.....	37
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	39
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
3.2 Variabel Penelitian.....	39

3.3	Definisi Operasional.....	40
3.4	Penentuan Populasi dan Sampel.....	41
3.5	Jenis dan Sumber Data .....	43
3.6	Metode Pengumpulan Data .....	43
3.7	Metode Analisis Data .....	44
3.8	Pengujian Hipotesis .....	49
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	52
4.1	Hasil Penelitian.....	52
4.2	Pembahasan Penelitian .....	71
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN .....	77
5.1	Kesimpulan.....	77
5.2	Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	34
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	56
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	56
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	57
Tabel 4.4 Uji Validitas .....	58
Tabel 4.5 Uji Reliabilitas .....	61
Tabel 4.6 Uji Kolmogorov-Smirnov .....	64
Tabel 4.7 Uji Multikolinieritas.....	65
Tabel 4.8 Uji Asumsi Autokorelasi.....	66
Tabel 4.9 Uji Regresi Linear Berganda.....	68
Tabel 4.10 Hasil Analisis Uji F.....	70
Tabel 4.11 Koefisien Determinasi.....	71

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	37
Gambar 3.1 Rencana Penelitian .....	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan .....	55
Gambar 4.2 Uji Normalitas P-P Plot.....	62
Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Tabulasi Data Penelitian
Lampiran 3	Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 4	Data Variabel Penelitian
Lampiran 5	Uji Asumsi Klasik
Lampiran 6	Analisis Linear Berganda
Lampiran 7	Kartu Bimbingan

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting didalam suatu organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara 2009:67). Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Karena seringkali perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusianya. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan

tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen dan yang lain itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila individu dalam perusahaan yaitu SDM-nya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian hasil yang diperoleh perusahaan tersebut. Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi pula hasil yang diperoleh perusahaan tersebut. Namun pada kenyataannya, justru akhir-akhir ini perusahaan telah mengalami penurunan performa. Hal itu dapat terlihat dengan hasil yang tidak tercapai dari target yang diharapkan serta adanya penurunan dari kualitas produksinya. Hal ini menjadi suatu masalah yang serius bagi perkembangan suatu perusahaan kedepannya. Untuk itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi mengenai faktor apa saja yang mengakibatkan penurunan kinerja tersebut sehingga dapat kembali bangkit untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam pencapaian tujuan tersebut banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin dan motivasi kerja. Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting dalam mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu

tujuan. Dasarnya kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai perintahnya. Dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin inilah yang akan digunakan untuk bisa mengarahkan sumber daya manusia dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Selain dari hal gaya kepemimpinan yang ditunjukkan seorang pemimpin untuk memberikan arahan kepada bawahan, hal penting lain yang harus dipahami seorang pemimpin bahwa mengatur karyawan adalah hal yang sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang berbeda-beda yang dibawa kedalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti halnya mengatur mesin, modal atau gedung, karyawan merupakan *asset* yang sangat berharga yang dimiliki perusahaan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Sehingga pemimpin harus mengintegrasikan kedua hal tersebut, salah satunya dengan pemberian motivasi. Dengan motivasi ini pemimpin dapat mendorong atau menggerakkan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting

mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Karena kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja dengan giat, sehingga dengan adanya kecanggihan peralatan yang didukung sumber daya manusia yang terampil dan berkualitas akan memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan.

Kepemimpinan seorang pemimpin dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja yang baik dari bawahan dapat diperoleh dengan kepemimpinan dan motivasi pemimpin yang baik pula. Kinerja merupakan cara yang diperoleh dari kedua hal tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang dan suatu hal penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Faktor motivasi memiliki hubungan yang secara langsung dengan kinerja individual karyawan. Motivasi merupakan daya pendorong yang merangsang karyawan untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya, berbeda dengan karyawan satu dengan karyawan yang lainnya. Perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan motivasi, tujuan, kebutuhan dari masing-masing karyawan untuk bekerja dan karena perbedaan waktu dan tempat. Motivasi dapat berasal dari motivasi dalam diri (intrinsik) karyawan dan motivasi berasal dari luar karyawan (ekstrinsik). Hal tersebut dapat berpengaruh pada kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Dalam hubungannya dengan kinerja, motivasi mempunyai peran penting dalam peningkatan produktifitas kerja karyawan, apabila seorang karyawan termotivasi, maka senantiasa akan mencapai gairah kerja yang tinggi yang nantinya akan berpengaruh pada prestasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas, penulis mencoba untuk melakukan penelitian pada PT. PELITA HARAPAN ABADI, untuk mengetahui kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin, motivasi yang dilakukan atasan kepada bawahan (karyawan), serta mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, untuk selanjutnya penelitian ini tertuang dalam sebuah judul yaitu **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN”** (Studi pada PT. Pelita Harapan Abadi).

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dalam hal ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI?
3. Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian yang dilakukan pada PT. PELITA HARAPAN ABADI adalah sebagai berikut :

#### **1. Bagi Penulis**

Untuk memenuhi salah satu tugas akhir perkuliahan untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ipwi Jakarta.

#### **2. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini bisa menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan mengenai kepemimpinan dan motivasi kerja didalam perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan demi kemajuan perusahaan.

### **3. Bagi Pengembangan Ilmu**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk dapat mengetahui isi penelitian ini, maka secara singkat akan disusun dalam 5 bab, yang terdiri dari:

##### **BAB 1 PENDAHULUAN**

yaitu pendahuluan menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

##### **BAB 2 KAJIAN PUSTAKA**

yaitu landasan teori mengenai kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan, hubungan antar variabel, tinjauan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran teoritis, hipotesis penelitian.

##### **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

yaitu metodologi penelitian menjelaskan mengenai tempat dan waktu penelitian, variabel penelitian, definisi operasional, penentuan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis dan pengujian hipotesis.

**BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

yaitu gambaran umum perusahaan, hasil penelitian dan pembahasan menguraikan tentang gambaran umum perusahaan serta pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

**BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN**

yaitu menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Manajemen dan organisasi bukan tujuan, tetapi hanya alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karena tujuan yang ingin dicapai itu adalah pelayanan dan atau laba (*profit*). Manajemen terdiri dari 6 unsur ( 6M ) yaitu *man, money, method, material, machine dan market*. Unsur *man* ( manusia ) ini berkembang menjadi satu bidang ilmu pengetahuan manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud kesinambungan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan peraturan manajemen sumber daya manusia secara

profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengelolaan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklarifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran dan pengembangan karirnya.

Pengertian MSDM menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2002:2) yaitu “ Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Henry Simamora (2004:4) “ Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan”.

Sedangkan pengertian MSDM menurut Malayu S. P. Hasibuan (2005:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Fungsi-fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari presentase tingkat bunga Bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan

dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang dan jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedangkan pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari pengusaha, karyawan dan pimpinan atau manajer.

## **2.1.1 Kepemimpinan**

### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam perusahaan. Bagaimana dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak.

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam Bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu lakon atau peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia (Moejiono, 2002). Menurut Kartono (2006:10), kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi setuju dengan keinginan pemimpin. Sedangkan menurut Robbin (2003:163), kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

Menurut Tead, Terry, Hoyt (dalam Kartono, 2003) pengertian kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan.

Menurut Young (dalam Kartono, 2003) pengertian kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Moejiono (2002) memandang bahwa *leadership* tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (*compliance induction theorist*) cenderung memandang

*leadership* sebagai sebuah pemaksaan atau pendesakan sebuah pengaruh (mempengaruhi) orang lain (pegawai) secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Menurut Wursanto (2002:197) dalam bukunya Dasar-Dasar Ilmu Organisasi menjelaskan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin.

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu :

1) Teori Genetis

Teori kepemimpinan ini menjelaskan bahwa seseorang akan dapat menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan untuk bisa menjadi pemimpin, dia telah memiliki bakat dan mempunyai pembawaan untuk bisa menjadi pemimpin. Menurut teori kepemimpinan seperti teori genetis ini mengasumsikan bahwa tidak setiap orang dapat menjadi pemimpin, hanya beberapa orang yang memiliki pembawaan dan bakat saja yang dapat menjadi pemimpin. Hal tersebut memunculkan “pemimpin tidak hanya sekedar dibentuk tapi dilahirkan”.

## 2) Teori Sosial

Teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa seseorang akan dapat menjadi pemimpin karena lingkungannya yang mendukung, keadaan dan waktu memungkinkan ia bisa menjadi pemimpin. Setiap orang dapat memimpin asal diberikan kesempatan dan diberikan pembinaan untuk dapat menjadi pemimpin meskipun ia tidak memiliki pembawaan atau bakat. Adapun istilah dari teori kepemimpinan sosial ini yaitu pemimpin itu dibentuk bukan dilahirkan.

## 3) Teori Ekologis

Dalam teori kepemimpinan ekologis ini menyatakan bahwa gabungan dari teori genetis dan sosial, dimana seseorang akan menjadi pemimpin membutuhkan bakat dan bakat tersebut mesti selalu dibina agar berkembang. Kemungkinan untuk bisa mengembangkan bakat tersebut itu tergantung dari lingkungannya.

## 4) Teori Situasi

Dalam teori kepemimpinan situasi ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin ketika berada dalam situasi tertentu karena dia memiliki kelebihan-kelebihan yang dibutuhkan dalam situasi tersebut. Akan tetapi pada situasi yang lainnya, kelebihannya tersebut tidak dibutuhkan, akhirnya ia tidak akan menjadi pemimpin lagi, bahkan bisa jadi menjadi pengikut saja.

Oleh karena itu, jika seorang ingin menjadi pemimpin dan ingin meningkatkan kecakapannya dan kemampuannya dalam memimpin maka dibutuhkan untuk bisa mengetahui segala ruang lingkup gaya kepemimpinan yang efektif. Adapun para ahli dalam bidang kepemimpinan sudah meneliti dan mengembangkan beberapa gaya kepemimpinan yang berbeda dimana sesuai dengan adanya evolusi dari teori kepemimpinan.

#### **2.1.1.2 Fungsi-fungsi Kepemimpinan**

Fungsi-fungsi kepemimpinan yang hakiki menurut Sondang P. Siagian (1994:47-48) adalah :

1. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pemimpin selaku komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Selaras dengan pendapat diatas, Kartini Kartono (1994:81) mengemukakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa

pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

### **2.1.1.3 Ciri-ciri Kepemimpinan**

Sondang P. Siagian yang dikutip oleh Sihotang (2007:258), menyebutkan ciri-ciri dan syarat-syarat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan umum yang luas

Memiliki pengetahuan yang luas baik yang didapat secara formal maupun nonformal.

2. Kemampuan analisis

Pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan.

3. Ketrampilan berkomunikasi

Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada para karyawan.

2. Rasionalitas dan objektivitas

Pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendaknya bersifat objektif.

3. Programatis

Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.

4. Kesederhanaan

Pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap para karyawan agar tidak terlalu royal.

5. Keberanian mengambil keputusan

Dalam pelaksanaan pengambilan keputusan pimpinan berani mengambil resiko.

6. Kemampuan mendengar saran-saran

Pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.

7. Adaptabilitas dan fleksibilitas

Seorang pemimpin harus bisa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

8. Ketegasan dalam bertindak

Seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya.

#### **2.1.1.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Suwatno (2001:161) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

a. Faktor Genetis

Adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

b. Faktor Sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin dan tersalur sesuai dengan lingkungannya.

c. Faktor Bakat

Faktor ini berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

#### **2.1.1.5 Tipe dan Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut beberapa kelompok sarjana (dalam Kartono, 2003), Shinta (2002) membagi Tipe Kepemimpinan sebagai berikut :

1. Tipe Kepemimpinan Kharismatis

Tipe kepemimpinan kharismatis memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan kharismatik dianggap memiliki kekuatan ghaib (*supernatural power*)

dan kemampuan-kemampuan yang *super human*, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Kepemimpinan yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar.

## 2. Tipe Kepemimpinan Paternalistik / Maternalistik

Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- b) Mereka bersikap terlalu melindungi.
- c) Mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- d) Mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- e) Mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- f) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

Sedangkan tipe kepemimpinan maternalistik tidak jauh beda dengan tipe kepemimpinan paternalistik, yang membedakan adalah dalam kepemimpinan maternalistik terdapat sikap *over-protective* atau

terlalu melindungi yang sangat menonjol disertai kasih sayang yang berlebih lebihan.

### 3. Tipe Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- a) Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi.
- b) Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal.
- c) Berambisi untuk merajai situasi.
- d) Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri.
- e) Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan.
- f) Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi.
- g) Adanya sikap eksklusivisme.
- h) Selalu ingin berkuasa secara absolute.
- i) Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku.
- j) Pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.

### 4. Tipe Kepemimpinan *Laissez Faire*

Pada tipe kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam

kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Pemimpin hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme. Oleh karena itu organisasi yang dipimpinnya biasanya morat marit dan kacau balau.

5. Tipe Kepemimpinan Populists

Kepemimpinan populis berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisonal, tidak mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali sikap nasionalisme.

6. Tipe Kepemimpinan Administratif/Eksekutif

Kepemimpinan tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Pemimpinnya biasanya terdiri dari teknokrat-teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Oleh karena itu dapat tercipta sistem administrasi dan birokrasi yang efisien dalam pemerintahan. Pada tipe kepemimpinan ini diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu

teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial ditengah masyarakat.

#### 7. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

### **2.1.2 Motivasi Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi berasal dari bahasa Latin, *Mavere* yang berarti dorongan atau dan penggerak. Motivasi ditinjau dari ilmu manajemen merupakan suatu fungsi atau alat yang erat kaitannya dengan manusia sebagai penggerak orang-orang agar mampu melakukan kegiatan-kegiatan organisasi. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar

mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Setiap pimpinan selalu berusaha melaksanakan motivasi kepada para bawahan walaupun kenyataannya selalu mengalami hambatan mengingat orang-orang mempunyai keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda.

Menurut Hasibuan (2003:143), “ Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Menurut Mangkunegara (2005:93), “Motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan agar dapat mampu mencapai tujuan dari motifnya”.

Sedangkan menurut Viethzal (2010:837), “Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu tersebut bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian motivasi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan yang muncul dari dalam diri sendiri tanpa ada paksaan.

Hal tersebut dikarenakan motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh kebutuhannya. Handoko (2000:205) mengemukakan bahwa “Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan”.

Karena setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda, maka diperlukan pemahaman kebutuhan umum yang selalu ada pada setiap orang. Dengan mengetahui kebutuhan apa yang mendominasi pekerjaannya, seorang manajer akan dapat memotivasi pekerjaannya dengan jalan memenuhi kebutuhan pekerja tersebut sehingga dapat bekerja secara maksimal.

#### **2.1.2.2 Tujuan-tujuan Motivasi Kerja**

Pada hakekatnya pemberian motivasi kepada pegawai tersebut mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal, menurut Malayu (2004:146) tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **2.1.2.3 Jenis-jenis Motivasi Kerja**

Ada dua jenis motivasi menurut Malayu (2004:222) yaitu sebagai berikut :

#### **a) Motivasi Positif**

Maksudnya adalah manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

#### **b) Motivasi Negatif**

Maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut akan mendapatkan hukuman, tetapi untuk jangka panjang akan berakibat kurang baik.

Dalam praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif itu efektif merangsang gairah kerja bawahan. Motivasi positif efektif untuk jangka waktu panjang, sedang motivasi negatif efektif untuk

jangka waktu pendek saja. Tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

#### **2.1.2.4 Metode-metode Motivasi Kerja**

Ada dua metode motivasi kerja menurut Malayu (2004:222) yaitu sebagai berikut :

a Metode Langsung ( *Direct Motivation* )

Yaitu motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi, sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus dan lain sebagainya.

b Metode tidak Langsung ( *Indirect Motivation* )

Yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan bergairah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang tenang dan nyaman, suasana dan lingkungan kerja yang baik dan lain sebagainya.

#### **2.1.2.5 Indikator-indikator Motivasi Kerja**

Menurut Maslow dalam Malayu (2004:105), bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian faktor kebutuhan tersebut diturunkan

menjadi indikator-indikator mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu :

1. Kebutuhan Fisik

Pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, kondisi ruang kerja, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.

2. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan

Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, posisi jabatan tidak mudah berubah, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.

3. Kebutuhan Sosial

Hubungan antar individu dan melakukan interaksi dengan orang yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Kebutuhan akan Penghargaan

Pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.

5. Kebutuhan Perwujudan Diri

Sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan dan kemampuan, ketrampilan dan

potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Malayu Hasibuan (2005:87), "Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu." Menurut Hariandja (2008:195 ), "Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi". Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:67) mengemukakan bahwa " Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Dari beberapa definisi tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan dan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

### 2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Furtwengler (2002: 79) mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka organisasi perlu melakukan perbaikan kinerja. Adapun perbaikan kinerja yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah faktor kecepatan, kualitas, layanan, dan nilai. Selain keempat faktor tersebut, juga terdapat faktor lainnya yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu ketrampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk berubah, kreativitas, terampil berkomunikasi, inisiatif, serta kemampuan dalam merencanakan dan mengorganisir kegiatan yang menjadi tugasnya. Faktor-faktor tersebut memang tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan, namun memiliki bobot pengaruh yang sama.

Menurut Bernardin and Russel (1993: 382) terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

- a. *Quality* yaitu tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
- b. *Quantity* yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
- c. *Timeliness* yaitu tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.

- d. *Cost effectiveness* yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
- e. *Need for supervision* yaitu tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
- f. *Interpersonal impact* yaitu tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

Pendapat lain dikemukakan oleh Dessler (2000: 514-516) yang menyatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawai, maka harus diperhatikan 5 (lima) faktor penilaian kinerja yaitu :

- a. Kualitas pekerjaan meliputi : akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
- c. Supervisi yang diperlukan meliputi : membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan.
- d. Kehadiran meliputi : regularitas, dapat dipercayai/diandalkan dan ketepatan waktu.
- e. Konservasi meliputi : pencegahan, pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

### 2.1.3.3 Pengukuran Kinerja Karyawan

Ada beberapa pengukuran kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67 ) yaitu sebagai berikut :

*a. Quantity of Work*

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

*b. Quality of Work*

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

*c. Job Knowledge*

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.

*d. Creativities*

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

*e. Cooperation*

Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

*f. Dependability*

Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

*g. Initiative*

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

*h. Personal Qualities*

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

## **2.2 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1 Hubungan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005), Suranta (2002) dan Tampubolon(2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan berpengaruh antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

### **2.2.2 Hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan dan tujuan. Hal ini

menandakan seberapa kuat dorongan usaha, intensitas dan kesediannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Mangkunegara (2005:67) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi.

Sedangkan menurut Munandar (2001) ada hubungan positif antara motivasi dengan pencapaian prestasi, artinya karyawan yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Motivasi berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Jadi motivasi ini mempunyai peranan yang positif terhadap kinerja karyawan tersebut di dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **2.3 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Adanya penelitian-penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya berperan sangat penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan. Seperti pada penelitian Budi Sentosa (2012), Bersita Ginting (2011) mengenai gaya kepemimpinan sedangkan Adri Agustiningrum (2012) mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang hasil dari semua penelitian tersebut dimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga menjadi dasar dari penelitian ini. Beberapa

penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini ditunjukkan pada table 2.1 dibawah ini.

**Tabel 2.1**  
**Tinjauan Penelitian Terdahulu**

NO	NAMA/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Budi Santosa (2012)	Pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan/kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan (X), Prestasi kerja (Y)	Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan/kinerja karyawan.
2.	Bersita Ginting (2011)	Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Budaya organisasi (X <sub>1</sub> ), gaya kepemimpinan (X <sub>2</sub> ), Kinerja (Y)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.
3.	Adri Agusti ningrum (2012)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Desa (Setda).	Gaya kepemimpinan (X <sub>1</sub> ), motivasi kerja (X <sub>2</sub> ), Kinerja (Y)	Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan sebagai berikut : (1). Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja

				<p>pegawai di Setda kota Magelang tahun 2012.</p> <p>(2). Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Setda kota Magelang tahun 2012.</p> <p>(3). Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Setda kota Magelang tahun 2012.</p>
--	--	--	--	---

#### 2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran merupakan gambaran secara skematis tentang arah penelitian yang dilakukan. Berkaitan dengan hal tersebut, perlu diketahui skema penelitian yang menggambarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Didalam suatu perusahaan, kinerja merupakan hal yang terpenting. Setiap karyawan dituntut untuk dapat menampilkan kinerja yang baik dan memberikan kontribusi yang maksimal. Kinerja dipengaruhi oleh kondisi input dan proses sumber daya manusia sebagai faktor pendukung dalam menjalankan tugas. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses bekerja. Dalam penelitian ini yang menjadi indikator kinerja karyawan adalah kualitas

kerja, kuantitas kerja, penyesuaian pekerjaan, hubungan kerja dan keselamatan kerja.

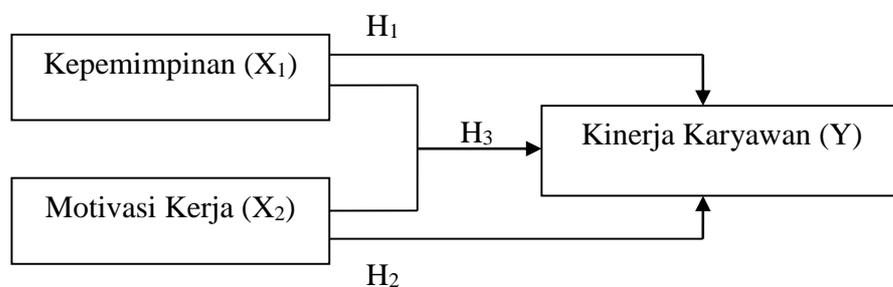
Dalam hal ini, motivasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, karena keinginan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang lebih baik harus dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab serta adanya minat dan daya pendorong untuk bekerja dengan baik, dari dalam diri individu maupun dari organisasi. Motivasi merupakan dorongan atau semangat yang membuat seseorang mempunyai tujuan dan ukuran standar yang akan dicapai. Dengan tingginya motivasi yang dimiliki, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkan. Oleh karena itu, dapat diduga bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.

Namun hal tersebut perlu didukung dengan adanya sikap kepemimpinan yang dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan baik guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. Kepemimpinan dan motivasi saling terkait dalam mempengaruhi kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu. Dengan kepemimpinan yang baik yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh

karayanan terhadap perusahaan tersebut. Oleh karena itu, dapat diduga bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.

Dari penjelasan di atas dapat digambarkan sebuah model kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :



**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran Teoritis**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk dalam kalimat pertanyaan (Sugiyono 2008:64). Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dan belum ada jawaban empiris.

Penolakan dan penerimaan hipotesis tergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta-fakta. Dengan demikian, hipotesis adalah suatu teori sementara yang kebenarannya masih perlu diuji.

Berdasarkan landasan teori di atas, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H<sub>1</sub>** : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.
- H<sub>2</sub>** : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.
- H<sub>3</sub>** : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.

## BAB 3

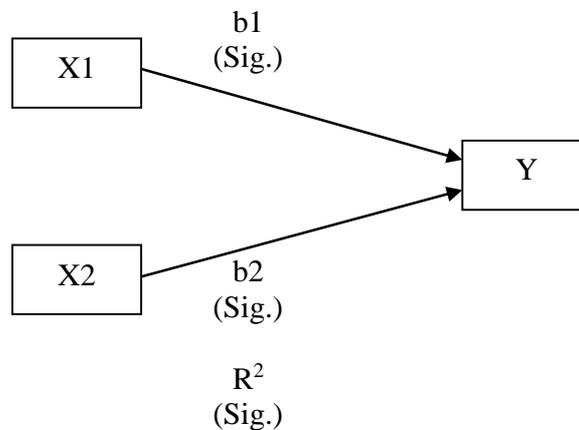
### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah PT. Pelita Harapan Abadi yang beralamatkan di Jalan Pancasila IV km 09 Desa Cicadas Kecamatan Gunung Putri – Bogor, Jawa Barat. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal bulan Juli 2017.

#### 3.2 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) sebagai variable bebas (*independent variables*), kinerja pegawai ( $Y$ ) PT. Pelita Harapan Abadi sebagai variable terikat (*dependent variable*). Variabel penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :



**Gambar 3.1**  
**Rencana Penelitian**

### **3.3 Definisi Operasional**

Definisi operasional dari masing-masing variabel tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok yang diukur melalui indikator mengendalikan kegiatan, menunjukkan sasaran, pengambilan keputusan dan pengaruh pegawai.

#### **2. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pegawai pada pekerjaan yang diukur dari indikator penghargaan, kemajuan dan peningkatan, kualitas pengendalian teknik dan kondisi kerja.

#### **3. Kinerja Karyawan**

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dilakukan oleh seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan yang diukur dari

indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, penyesuaian pekerjaan, hubungan kerja dan keselamatan kerja.

### **3.4 Penentuan Populasi dan Sampel**

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi penelitian adalah keseluruhan dari objek yang akan diteliti, dimana dalam penelitian ini populasinya adalah 104 orang staff pegawai atau karyawan yang bekerja di PT. Pelita Harapan Abadi.

Sampel merupakan bagian atau sejumlah cuplikan tertentu yang diambil dari suatu populasi dan diteliti secara rinci (Tjiptono, 2007). Pengambilan sampel dilakukan dengan pertimbangan bahwa populasi yang ada sangat besar jumlahnya, sehingga tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2011:81), "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut".

Adapun peneliti menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representative agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan yang sederhana.

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 104 orang, sehingga persentase kelonggaran yang digunakan adalah 10%. Maka untuk mengetahui sampel penelitian, berikut perhitungannya :

$$n = \frac{104}{1+104(0,1)^2} = 50,98$$

Jumlah sampel dibulatkan menjadi 51 orang

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 51 orang, sampel diambil berdasarkan teknik *probability sampling, simple random sampling*, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri.

Pengambilan sampel ini dilakukan dengan teknik *insidental*, seperti yang dikemukakan Sugiyono (2011:85) bahwa :

“*Sampling Insidental* adalah penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan / *insidental* bertemu dengan peneliti, maka dapat

digunakan sebagai sampel bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data”.

### **3.5 Jenis dan Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dengan cara peneliti datang langsung memberikan pertanyaan berupa pertanyaan tertulis (kuesioner) yang secara langsung dengan pihak terkait dalam suatu penelitian.

### **3.6 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan dalam proses penelitian. Dalam suatu penelitian ilmiah, metode pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan, akurat dan terpercaya. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menuju hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Untuk penskoran dari tiap jawaban yang diberikan oleh responden, peneliti menentukan sebagai berikut :

1. Untuk jawaban Sangat Setuju responden diberi skor 5
2. Untuk jawaban Setuju responden diberi skor 4
3. Untuk jawaban Kurang Setuju responden diberi skor 3
4. Untuk jawaban Tidak Setuju responden diberi skor 2
5. Untuk jawaban Sangat Tidak Setuju responden diberi skor 1

atau tidak,

### **3.7 Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang mempengaruhi variabel lain agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat maka harus diolah atau dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Menggunakan metode analisis kuantitatif, yaitu suatu data bentuk analisis yang penyajiannya dalam angka-angka yang dapat diukur dan dihitung. Tingkat ukuran yang dipakai dalam pengukuran adalah dengan skala Interval. Hasil dari jawaban tersebut digunakan dalam analisis statistik dengan komputer yang menggunakan program SPSS.

#### **3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **3.7.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner

mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlations*) dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-k$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah item (variabel). Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2005: 45 ).

### 3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik (Arikunto, 1998:170). Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius atau mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya. Reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tingkat konsistensi internal (*internal consistency*) jawaban responden terhadap instrumen untuk mengukur variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Suatu instrument pengukuran yang menghasilkan koefisien *alpha cronbach* kurang dari 0,6 dipertimbangkan kurang baik, 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 baik. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS.

### 3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus di penuhi analisi regresi linear berganda. Setidaknya ada empat uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokotelasi, uji heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk menghasilkan estimator yang linear tidak biasa dengan varian yang minimum (*Best Linier Unbiased Estimator – BLUE*), yang berarti model regresi tidak mengandung masalah. Tidak ada ketentuan yang pasti tentang urutan uji yang harus terlebih dahulu.

#### 3.7.2.1 Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Suatu data dikatakan mengikuti distribusi normal dilihat dari penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik (Ghozali, 2005:110). Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.

#### 3.7.2.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2005:91), uji multikoleniaritas bertujuan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara

variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Multikolonieritas dapat diketahui dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka regresi bebas dari multikolonieritas. Kriteria pengukuran adalah sebagai berikut :

Jika *tolerance* > 10% dan VIF < 10 maka tidak terjadi Multikoleniaritas. Jika *tolerance* < 10% dan VIF > 10 maka terjadi Multikoniaritas.

### 3.7.2.3 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah model regresi linier ada kolerasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya (t-1). Cara mudah untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut :

- a.  $dU < DW < 4 - dU$  : tidak ada autokorelasi
- b.  $dL < DW < dU$  atau  $4 - dU < DW < 4 - dL$  : tidak dapat disimpulkan
- c.  $DW < dl$  atau  $DW > 4 - dL$  : terjadi autokorelasi

### 3.7.2.4 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut

heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Deteksi ada tidaknya problem heteroskedastisitas adalah dengan media grafik, apabila grafik membentuk pola khusus maka model terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Dasar pengambilan keputusan :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

### 3.7.3 Uji Regresi Linear Berganda

Dalam analisis ini dapat dilihat bagaimana variabel bebas, yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ) , motivasi kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi (secara positif atau negatif) variabel terikat, yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Bentuk matematisnya adalah sebagai berikut (Supranto, 2001 dalam Pratiwi, 2010:64)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

$Y$  = Kinerja Karyawan

$a$  = konstanta

$b_1$  = koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $X_1$ )

$b_2$  = koefisien regresi variabel motivasi kerja ( $X_2$ )

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi kerja

### 3.8 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t namun sebelumnya dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan terlebih dahulu pengujian terhadap model penelitian dengan menggunakan Uji-F, kemudian melihat koefisien determinasi ( $R^2$ ). Pengolahan data di bantu dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS 22,0.

#### 3.8.1 Uji t (Signifikasi Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikasi pengaruh variabel independen (kepemimpinan dan motivasi kerja) secara parsial terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Pengaruh parsial ditunjukkan oleh koefisien regresi dalam persamaan regresi linear ganda sehingga hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

a. Menentukan formasi  $H_a$  dan  $H_o$

$H_a$  :  $\beta \neq 0$ , berarti variabel X secara parsial berpengaruh positif atau negative terhadap variabel Y.

$H_o$  :  $\beta = 0$ , berarti variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

b. *Level of Significant*

Sampel 51 orang, maka  $t_{tabel} = 2,01063$  ( $\alpha = 0,05$ ).

c. Menentukan kriteria pengujian

Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### 3.8.2 Uji F (Uji Simultan)

Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara bersama-sama dengan ( $\alpha = 0,05$ ). Untuk menguji kebenaran hipotesis alternatif dilakukan uji F dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rumus : } \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) - (n - k)}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien Determinasi

$k$  = Banyaknya variabel bebas

$n$  = Banyaknya sampel dengan asumsi (F hitung) :

$H_a$  = diterima bila  $\text{sig.} > \alpha = 0,05$

$H_o$  = ditolak bila  $\text{sig.} > \alpha = 0,05$

Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, artinya semua variabel bebas secara bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat. Bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya semua variabel bebas secara bersama-sama merupakan variabel penjelas yang signifikan.

### 3.8.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisa regresi dimana hal yang ditunjukkan oleh

besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) nol variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Selain itu koefisien determinasi ( $R^2$ ) dipergunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

###### **4.1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Pelita Harapan Abadi adalah perusahaan yang bergerak dalam industri tekstil atau industri pakaian jadi yang produksi utamanya adalah jaket dan beberapa jenis produk lainnya. Dimana perusahaan ini telah mengalami beberapa kali perubahan kepemimpinan dan melakukan perubahan nama perusahaan. Perusahaan ini awal mula berdiri dengan nama PT. Matra Kreasi Mitra Busana yang beroperasi pada bulan Oktober 1989 sampai dengan tahun 1994. Kemudian pada bulan Mei 1994 berganti nama menjadi PT. Citra Bumilang Adimitra dan beroperasi pada bulan Mei 1994 sampai dengan tahun 2005 dan kemudian pada bulan November 2005 berganti nama menjadi PT. Pelita Harapan Abadi sampai sekarang.

PT. Pelita Harapan Abadi ini adalah tercatat sebagai salah satu perusahaan Penanaman Modal Asing yang didirikan oleh dua orang berkebangsaan Korea Selatan yaitu Mrs Park Mijung dan Mr Seo Ki Sun. PT. Pelita Harapan Abadi ini resmi berdiri pada tanggal 01 November 2005. Hal ini tertuang dalam Akta Pendirian Perusahaan Nomor 03 Tanggal 13 Oktober

2005, dan telah terdaftar pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Nomor 10,20,1,18,03232 dengan Pengesahan Menteri Kehakiman Nomor C-29241 HT.01.01 Tahun 2005 dan tercatat dalam Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 1136/I/PMA/2005. Berlokasi di desa Cicadas, Gunung Putri, Bogor tepatnya di Jalan Pancasila IV Rt 002 Rw 013 Desa Cicadas Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor Kode Pos 16964.

#### **4.1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

##### **a. Visi**

Menjadi salah satu perusahaan yang unggul dan terpercaya dibidang tekstil.

##### **b. Misi**

- 1) Meningkatkan kinerja karyawan dan produk secara terus menerus
- 2) Selalu menjaga kualitas produk
- 3) Memaksimalkan kepuasan pelanggan
- 4) Meningkatkan kapasitas produksi

#### **4.1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan**

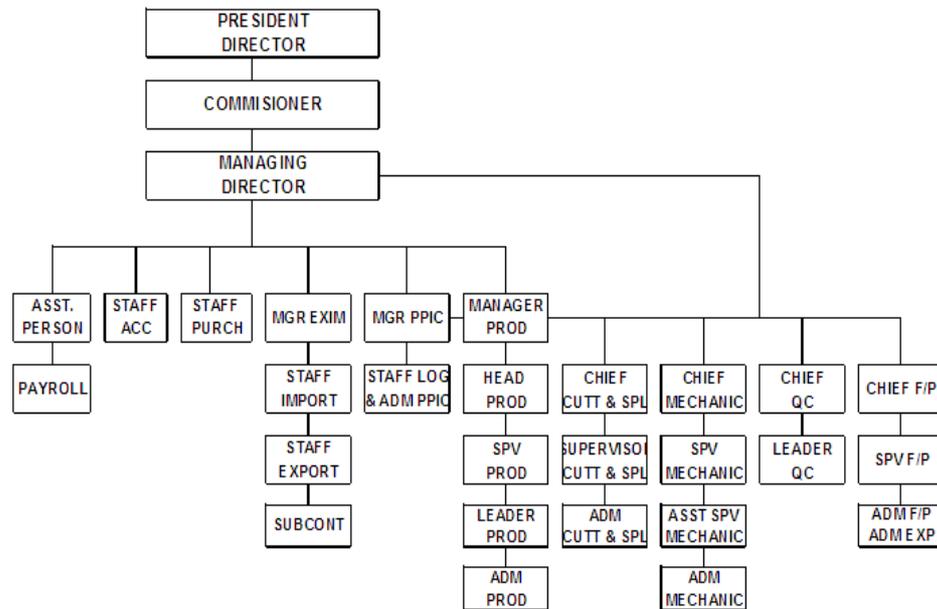
Struktur Organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi disebut juga suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, yang berhubungan dengan fungsi, wewenang dan tanggung jawab untuk memcerminkan mekanisme-

mekanisme formal pada pengelolaan organisasi. Sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik jika memiliki struktur organisasi yang bagus dan tiap posisi jabatan diemban oleh personil yang tepat. Untuk itulah struktur organisasi ini dibuat agar tugas dan tanggung jawab dari masing-masing divisi dapat berjalan sesuai dengan tujuan.

Pembuatan struktur organisasi perusahaan dimaksud untuk membagi habis tugas pokok pencapaian tujuan perusahaan menjadi tugas pokok beberapa bagian divisi secara seimbang, serta memberikan kejelasan bagi setiap karyawannya. Hal tersebut harus ada pencapaian sasaran dan tujuan di beberapa divisi kerja.

Penyusunan struktur organisasi perusahaan harus dapat menjamin kejelasan pembagian kerja antar divisi dan pembagian tugas antar individu. Setiap divisi harus jelas apa tujuannya dan sasarannya, dan apa yang harus dilakukan untuk pencapaiannya. Kejelasan pembagian tugas tersebut juga mencerminkan kejelasan kewenangan dan tanggung jawab setiap divisi dan individu.

Struktur organisasi yang diterapkan PT. Pelita Harapan Abadi adalah bentuk vertikal. Dalam bentuk ini, sistem organisasi pimpinan sampai organisasi pejabat yang lebih rendah digariskan dari atas ke bawah secara vertikal.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Pelita Harapan Abadi

## 4.1.2 Hasil Analisa

### 4.1.2.1 Deskripsi Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi yang berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya dapat diperinci berdasarkan jenis kelamin, umur dan masa kerja.

a. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Perempuan	41	80,39%
Laki-Laki	10	19,61%
<b>Jumlah</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Dari tabel 4.1 diketahui bahwa sebagian besar responden yang bekerja pada PT. Pelita Harapan Abadi adalah perempuan dengan jumlah 41 orang atau 80,39% sedangkan yang laki-laki hanya berjumlah 10 orang atau 19,61%

b. Data Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Umur

<b>Umur</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
18 - 30 Tahun	23	45,10%
31 - 45 Tahun	26	50,98%
46 - 50 Tahun	2	3,92%
<b>Jumlah</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Dari table 4.2 diketahui bahwa sebagian besar responden yang bekerja pada PT. Pelita Harapan Abadi masih berumur sekitar 18-45 tahun dengan jumlah persentase 45,10% untuk umur 18-30 tahun, 50,98% untuk umur 31-45 tahun dan hanya 3,92% untuk umur 46-50 tahun.

c. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
>5 Tahun	28	54,90%
3-4 Tahun	18	35,30%
1-2 Tahun	5	9,80%
<b>Jumlah</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Dari tabel 4.3 diketahui bahwa sebagian besar responden yang bekerja pada PT. Pelita Harapan Abadi banyak yang telah bekerja lebih dari 5 tahun dengan jumlah persentase 54,90%, yang bekerja antara 3-4 tahun dengan jumlah persentase 35,30% dan 9,80% untuk yang baru bekerja 1-2 tahun.

#### 4.1.3 Analisis Data

##### 4.1.3.1 Uji Validitas

Sebelum dilakukan analisis terhadap data yang diperoleh, maka terlebih dahulu peneliti melakukan uji validitas dengan menggunakan bantuan *SPSS for Window versi 22*.

Validitas berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar 2008:5). Validitas suatu item pernyataan dapat ditentukan dengan membandingkan nilai  $r_{tabel}$  dan nilai  $r_{hitung}$ . Dimana jumlah responden dalam penelitian ini (N) adalah 51, maka dapat diperoleh  $r_{tabel}$  sebesar 0,2759.

Hasil validasi variabel-variabel penelitian adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>r tabel</b>	<b>r hitung</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Kepemimpinan</b>	X1.1	0,2759	0,580	<b>Valid</b>
	X1.2	0,2759	0,284	<b>Valid</b>
	X1.3	0,2759	0,559	<b>Valid</b>
	X1.4	0,2759	0,520	<b>Valid</b>
	X1.5	0,2759	0,722	<b>Valid</b>
	X1.6	0,2759	0,587	<b>Valid</b>
	X1.7	0,2759	0,282	<b>Valid</b>
	X1.8	0,2759	0,656	<b>Valid</b>
<b>Motivasi Kerja</b>	X2.1	0,2759	0,334	<b>Valid</b>
	X2.2	0,2759	0,611	<b>Valid</b>
	X2.3	0,2759	0,655	<b>Valid</b>
	X2.4	0,2759	0,609	<b>Valid</b>
	X2.5	0,2759	0,627	<b>Valid</b>
	X2.6	0,2759	0,692	<b>Valid</b>
	X2.7	0,2759	0,459	<b>Valid</b>
	X2.8	0,2759	0,725	<b>Valid</b>
<b>Kinerja</b>	Y1.1	0,2759	0,554	<b>Valid</b>

<b>Karyawan</b>	Y1.2	0,2759	0,476	<b>Valid</b>
	Y1.3	0,2759	0,447	<b>Valid</b>
	Y1.4	0,2759	0,247	<b>Tidak Valid</b>
	Y1.5	0,2759	0,554	<b>Valid</b>
	Y1.6	0,2759	0,521	<b>Valid</b>
	Y1.7	0,2759	0,486	<b>Valid</b>
	Y1.8	0,2759	0,466	<b>Valid</b>

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan data tabel 4.4 diatas, dapat diketahui bahwa dari 24 pertanyaan yang diuji, ternyata 23 pertanyaan yang dinyatakan valid karena  $r_{hitung} > 0,2759$  sedangkan ada 1 pertanyaan yang dinyatakan tidak valid karena nilai  $r_{hitung}$  nya lebih kecil dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  yaitu  $0,247 < 0,2759$  untuk variabel kinerja karyawan (Y1.4). Jadi syarat untuk dapat melakukan proses selanjutnya adalah satu pertanyaan yang tidak valid tersebut (Y1.4) harus dikeluarkan dari daftar pertanyaan. Kemudian dilakukan pengujian ulang terhadap validitas data tersebut, sehingga menghasilkan data sebagai berikut :

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>r tabel</b>	<b>r hitung</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Kepemimpinan</b>	X1.1	0,2759	0,580	<b>Valid</b>
	X1.2	0,2759	0,284	<b>Valid</b>
	X1.3	0,2759	0,559	<b>Valid</b>

	X1.4	0,2759	0,520	<b>Valid</b>
	X1.5	0,2759	0,722	<b>Valid</b>
	X1.6	0,2759	0,587	<b>Valid</b>
	X1.7	0,2759	0,282	<b>Valid</b>
	X1.8	0,2759	0,656	<b>Valid</b>
<b>Motivasi Kerja</b>	X2.1	0,2759	0,334	<b>Valid</b>
	X2.2	0,2759	0,611	<b>Valid</b>
	X2.3	0,2759	0,655	<b>Valid</b>
	X2.4	0,2759	0,609	<b>Valid</b>
	X2.5	0,2759	0,627	<b>Valid</b>
	X2.6	0,2759	0,692	<b>Valid</b>
	X2.7	0,2759	0,459	<b>Valid</b>
	X2.8	0,2759	0,725	<b>Valid</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>	Y1.1	0,2759	0,603	<b>Valid</b>
	Y1.2	0,2759	0,447	<b>Valid</b>
	Y1.3	0,2759	0,361	<b>Valid</b>
	Y1.5	0,2759	0,603	<b>Valid</b>
	Y1.6	0,2759	0,532	<b>Valid</b>
	Y1.7	0,2759	0,514	<b>Valid</b>
	Y1.8	0,2759	0,461	<b>Valid</b>

#### 4.1.3.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas di maksudkan untuk mengukur kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Salah satu metode yang digunakan untuk mengukur reliabilitas dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,600$ . Hasil uji reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Kepemimpinan	0,792	Reliabel
Motivasi Kerja	0,846	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,778	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan data tabel 4.5 diatas nilai *alpha cronbach* jika dibandingkan dengan nilai pembanding (0,600) ternyata masih lebih besar atau  $> 0,600$ , sehingga instrumen ini dapat dikatakan reliabel.

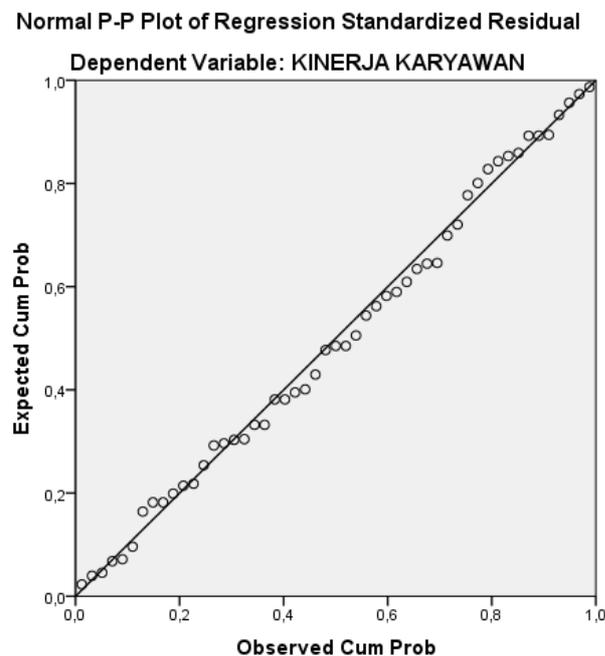
#### 4.1.3.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linear berganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran *BLUE* (*Best Linear Unbiased Estimator* artinya penaksiran tidak bias, linear dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi dan heteroskedastisitas.

### 1) Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk memastikan bahwa data yang digunakan untuk analisis berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Deteksi normalitas data pada analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dilakukan dengan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Terpenuhinya persyaratan analisis normalitas adalah jika titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.

Hasil kurva uji normalitas Normal P-P Plot dapat dilihat pada gambar 4.2 di bawah ini.



Gambar 4.2 Uji Normalitas P-P Plot

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

Selain dengan grafik Normal P-P Plot, normalitas juga dapat dideteksi dengan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Normalitas terpenuhi apabila probabilitas hitung hasil uji lebih besar daripada taraf uji penelitian. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas hasil analisis terhadap nilai  $\alpha$ , dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika  $\text{Asym. Sig} > \alpha (0,05)$ , maka data variabel berdistribusi normal.
- b. Jika  $\text{Asym. Sig} < \alpha (0,05)$ , maka data variabel tidak berdistribusi normal.

Hasil uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.6**  
**Uji One Sample Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		51
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,27411378
Most Extreme Differences	Absolute	,057
	Positive	,057
	Negative	-,049
Test Statistic		,057
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.6 output analisis diatas menghasilkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai probabilitas Asyim. Sig = 0,200. Karena probabilitas lebih besar dari taraf uji penelitian (Asyim. Sig >  $\alpha$  atau  $0,200 > 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data variabel yang diuji berdistribusi normal sehingga memenuhi persyaratan untuk analisis statistik inferensial/parametik.

## 2) Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)* dan nilai *tolerance*. Apabila nilai  $VIF > 10$  dan nilai *tolerance*  $< 0,10$  maka terjadi multikolinieritas dan sebaliknya jika  $VIF < 10$  dan nilai *tolerance*  $> 0,10$  maka tidak terjadi multikolinieritas (Wijaya, 2009:199).

Untuk menganalisanya menggunakan output SPSS *for Windows* versi 22.0, maka hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada tabel 4.7 dibawah ini.

**Tabel 4.7**  
**Uji Multikolinieritas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	KEPEMIMPINAN	,740	1,352
	MOTIVASI KERJA	,740	1,352

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data Diolah, 2017

Dari hasil output data diatas didapatkan bahwa nilai VIF kepemimpinan  $1,352 < 10$  dan nilai tolerance  $0,740 > 0,10$  sedangkan motivasi kerja  $1,352 < 10$  dan nilai tolerance  $0,740 > 0,10$  ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas, dan penelitian ini menyimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

### 3) Uji Asumsi Autokorelasi

Uji asumsi autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu suatu observasi dengan kesalahan pengganggu lainnya.

Hasil uji asumsi autokorelasi dapat dilihat pada tabel 4.8 dibawah ini.

**Tabel 4.8**  
**Uji Asumsi Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>	
Model	Durbin-Watson
1	1,835 <sup>a</sup>

a. Predictors: (Constant),

MOTIVASI KERJA,

KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable:

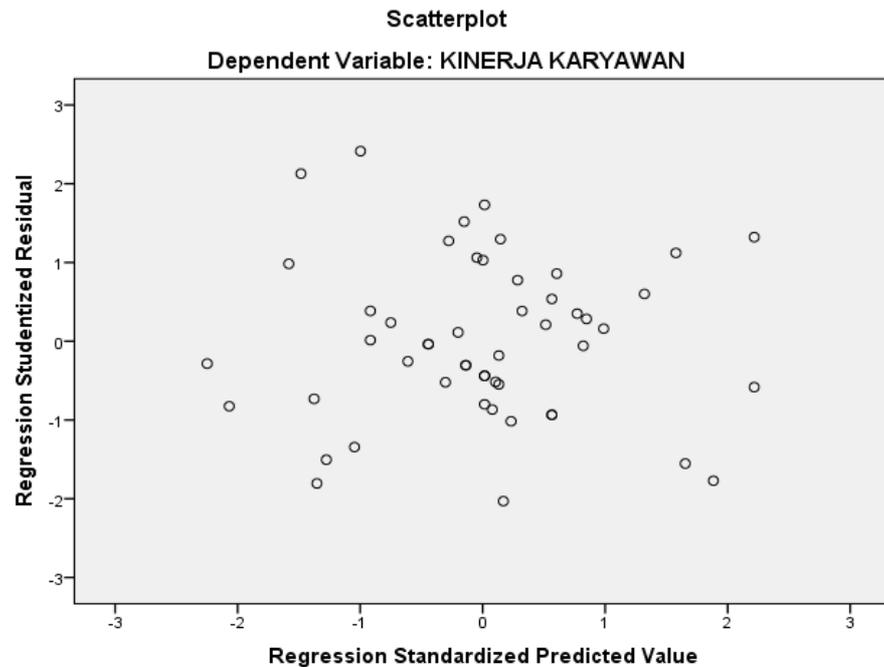
KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan pada tabel model summary diatas besarnya nilai Durbin Watson (DW) adalah sebesar 1,835. Dengan demikian nilai DW(1,835) terletak diantara dU (1,6309) < 1,835 < 4 – dU (2,3691), Jadi dapat disimpulkan model regresi yang dihasilkan tidak terjadi gejala autokorelasi.

### 4) Uji Heteroskedastisitas

Untuk menganalisanya menggunakan output SPSS for Windows versi 22.0, maka hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada gambar 4.3 dibawah ini :



Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas

Dari grafik scatterplots diatas terlihat titik-titik menyebar secara acak (random) baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

#### 4.1.3.4 Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan data-data yang telah didapat dari penyebaran kuesioner, melalui alat bantu *SPSS for window versi 22.0* maka diperoleh hasil analisis regresi linear berganda pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.9**  
**Uji Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,754	,391		4,490	,000
	KEPEMIMPINAN	,185	,083	,279	2,217	,031
	MOTIVASI KERJA	,402	,107	,474	3,762	,000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan table 4.9 diatas, maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 1,754 + 0,185 X_1 + 0,402 X_2$$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Nilai konstanta  $a = 1,754$  dapat diartikan bahwa jika kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) bernilai positif sebesar 1,754
- b) Koefisien regresi kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar  $b_1 = 0,185$  dapat diartikan bahwa jika nilai  $X_1$  meningkat (bertambah) sebesar satu maka nilai kinerja karyawan ( $Y$ ) juga akan meningkat (bertambah) sebesar 0,185
- c) Koefisien regresi motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar  $b_2 = 0,402$  dapat diartikan bahwa jika nilai  $X_2$  meningkat (bertambah) sebesar satu maka nilai kinerja karyawan ( $Y$ ) juga akan meningkat (bertambah) sebesar 0,402.

#### 4.1.3.5 Pengujian Hipotesis

##### 1. Uji t ( Signifikansi Parsial )

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian melalui uji t adalah dengan membandingkan probabilitas kesalahan  $t_{hitung}$  dengan signifikansi yang data ditolerir ( $\alpha = 5\%$ ).

Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat hasil perhitungannya untuk :

- a. Variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai  $t_{hitung}$  sebesar 2,217 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,031 yang lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,031 < 0,05$ ). Ini berarti bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian uji hipotesis ini menyatakan kepemimpinan dan motivasi

- b. Variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) mempunyai  $t_{hitung}$  sebesar 3,762 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Ini berarti bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hipotesis ini menyatakan kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Uji F ( uji simultan )

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja

karyawan. Pengujian melalui uji F adalah dengan membandingkan probabilitas kesalahan  $F_{hitung}$  dengan signifikansi yang dapat ditolerir yaitu sebesar ( $\alpha = 5\%$ ).

**Tabel 4.10**  
**Hasil Analisis Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,917	2	1,459	18,636	,000 <sup>b</sup>
	Residual	3,757	48	,078		
	Total	6,674	50			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN

Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat hasil perhitungan diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 18,636 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari dari  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) atau  $H_0$  tidak didukung dan  $H_a$  didukung. Ini berarti bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hipotesis ini menyatakan kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### 3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variansi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh independennya. Dengan

kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya.

**Tabel 4.11**  
**Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,661 <sup>a</sup>	,437	,414	,27977

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.12 diatas, menunjukkan bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,437 artinya pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 43,7% sedangkan sisanya 56,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

## 4.2 Pembahasan Penelitian

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari indikator pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil uji validitas terhadap masing-masing variabel penelitian ditemukan bahwa seluruh item pernyataan pada setiap variabel telah valid. Melalui uji reliabilitas ditemukan bahwa seluruh butir pernyataan yang telah valid pada masing-masing variabel penelitian dapat dibuktikan reliabilitasnya. Karena kuesioner telah valid dan reliabel maka kuesioner penelitian

merupakan alat yang handal untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

### **1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi**

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah bahkan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan hasil analisis uji regresi berganda maka diperoleh persamaan  $Y = 1,754 + 0,185(X_1)$ , semakin tinggi variabel kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Apabila kepemimpinan baik maka kinerja juga akan baik, hal ini dipengaruhi oleh perilaku pemimpin yang bersifat adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, menciptakan rasa aman, sebagai wakil dari organisasi, bersikap menghargai, dan sumber inspirasi. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan bernilai positif yaitu sebesar 0,185, artinya jika variabel kepemimpinan mengalami peningkatan sebesar 1% sedangkan motivasi diasumsikan tetap, maka akan menyebabkan peningkatan kepemimpinan sebesar 0,185. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa nilai

kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan ketika nilai kepemimpinan naik maka kinerja juga akan naik. Dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh menurut Robbin (2003:163), kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Menurut Tead, Terry, Hoyt (dalam Kartono, 2003) pengertian kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Penelitian ini juga didukung atau diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Budi Santosa (2012), Bersita Ginting (2011) dan Adri Agustiningrum (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi**

Motivasi merupakan variabel penting, dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau

bekerja, karena adanya rangsangan dari dalam diri sendiri ataupun dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

Berdasarkan hasil analisis uji linear berganda maka diperoleh persamaan  $Y = 1,754 + 0,402(X_2)$ , semakin tinggi variabel motivasi kerja maka semakin baik kinerja karyawan di perusahaan. Apabila motivasi baik kinerja juga akan baik hal ini dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, pemberian tunjangan. Nilai koefisien regresi variabel motivasi bernilai positif yaitu sebesar 0,402 artinya jika variabel motivasi kerja mengalami peningkatan sebesar 1% sedangkan kepemimpinan diasumsikan tetap, maka akan menyebabkan peningkatan motivasi kerja sebesar 0,402. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa nilai motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menggambarkan ketika nilai motivasi kerja naik, maka kinerja karyawan akan naik. Hasil yang didapat pada penelitian ini sesuai dengan hipotesis peneliti yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Usman (dalam bukunya, 2008) motivasi merupakan keinginan untuk berbuat sesuatu. Jadi motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Penelitian ini juga didukung atau diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Adri Agustiningrum (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi**

Pengaruh variabel bebas (kepemimpinan dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja) bersifat positif yang artinya setiap kenaikan variabel bebas akan diikuti oleh kenaikan variabel terikat. Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda maka diperoleh persamaan yaitu  $Y = 1,754 + 0,185X_1 + 0,402X_2$  artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi. Apabila perusahaan meningkatkan kepemimpinan dan motivasi kerja sebanyak satu satuan maka kinerja juga akan naik sebanyak satu satuan. Sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis peneliti yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan

Abadi. Penelitian ini juga didukung atau diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Adri Agustiningrum (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian menghasilkan model persamaan regresi ganda  $Y = 1,754 + 0,185X_1 + 0,402X_2$  yang layak untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dimana kepemimpinan dan motivasi kerja dalam model tersebut mampu menjelaskan 43,7% variasi kinerja karyawan. Pengaruh masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi dengan arah positif sebesar  $b_1 = 0,185$ , artinya semakin tinggi variabel kepemimpinan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.
2. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi dengan arah positif sebesar  $b_2 = 0,402$ , artinya semakin tinggi variabel motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.
3. Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelita Harapan Abadi.

## 5.2 Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin perusahaan hendaknya melakukan evaluasi terhadap kepemimpinannya selama memimpin PT. Pelita Harapan Abadi. Apakah kepemimpinannya selama ini sudah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan para pegawainya atau belum, sehingga pemimpin dapat melakukan perbaikan-perbaikan untuk kedepannya. Sehingga pemimpin dan para pegawainya dapat secara bersama-sama melakukan upaya-upaya demi tercapainya tujuan bersama yaitu kesejahteraan karyawannya.
2. Bagi karyawan, dalam hal kinerja sebaiknya PT. Pelita Harapan Abadi harus terus meningkatkan kualitas kerjanya dengan terus mengasah kemampuan dengan pelatihan dan sebagainya serta menanamkan motivasi yang tinggi dalam diri karyawan tersebut, dengan membentuk sifat seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Bagi pemimpin, berkaitan dengan motivasi kerja hendaknya pemimpin PT. Pelita Harapan Abadi agar memberikan motivasi yang lebih tinggi kepada karyawan guna terciptanya kinerja karyawan yang tinggi. Salah satunya dengan cara pimpinan bisa memberikan bonus / kenaikan gaji bagi karyawan yang berprestasi, adanya dana pensiun setelah masa kerja

habis ataupun jaminan tidak akan di PHK. Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai masukan dan menentukan kebijakan untuk menyusun strategi untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alifulahtin U, 2007. *Perilaku Organisasi: Kajian empiric terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Penerbit Sinar Akademika Malang.
- Amirulloh, 2001. *Efektifitas Kepemimpinan Organisasi, Jurnal Media Ekonomi, tahun XI Edisi 16-Januari, Fakultas Ekonomi- Universitas Muhammadiyah Malang*.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arifin Abdul Rachman, 1971, *Pengembangan dan filosofi Kepemimpinan Kerja*, Jakarta: Bharata.
- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi II, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- A. Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Pradnya Paramita.
- Dessler G. 2003. *Human Resource Manavement*. Ninth Edition. Prentice Hall Inc. New Yesrsey.
- Fandy Tjiptono and Gregorius Chandra. 2007. *Service, Quality Satisfaction*. Andi Ofset. Yogyakarta.
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Furtwengler, Dale. 2002. *Penilaian Kinerja : Menguasai Keahlian yang Anda perlukan dalam sepuluh menit*, Yogyakarta : Andi
- Ghozali, Imam. 2006. *Analisis Multivariate Lanjutan dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Statistik Non-Parametrik: Teori & Aplikasi dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hasibuan, Malayu, S.P., 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit Bumi Aksara : Jakarta.
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan motivasi* , Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Imam, Moejiono, 2002, “*Kepemimpinan dan Keorganisasian*”, Yogyakarta, UII Press.
- Kartono, 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Mulyanto, Heru & Wulandari, Anna. 2012. *Penelitian: Metode & Analisi*. Semarang: Cv. Agung
- M.Munandar. 2007. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja* Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE .
- Munandar JM, AK Irwanto, W Juwita, RM Dhewi, M. Najib, ER Cahyadi. 2008. *Pengantar Manajemen*. Modal Kuliah I. Bogor: Departemen Manajemen FEM IPB.
- Nugroho, Bhuono Agung. *Strategi Jitu memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins SP dan Mary Coulter. 2007. *Manajemen*. Edisi 8. PT. Indeks, Jakarta.
- Robbins, S.P. 2008. *The Truth About Managing People*. Pearson Education, Inc.
- Santoso, Purbayu Budi. 005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel & SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Siagian, Sondang, P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, Sondang, P. 2002. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Rhineka Cipta.

- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif DAN R&D* (cetakan ke-14). Bandung: Alfabeta.
- Sulaian, Wahid. 2004. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS : Contoh Kasus & Pemecahannya*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Supranto, J. 2002. *Proposal Penelitian dengan Contoh*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Terry, G.R, Rue. L . W, 1991. *Dasar-dasar Manajemen*, Bumi Aksara: Jakarta.
- T. Hani Handoko, 1995, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesembilan, Yogyakarta: BPFE
- Wursanto. 2002. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset
- Buku Panduan Penyusunan dan Ujian Skripsi*. 2016. STIE IPWI Jakarta. Jakarta

## LAMPIRAN

### LAMPIRAN 1

#### **Surat Permohonan Pengisian Kuesioner**

Kepada Yth,  
Bapak/Ibu/Saudara/i  
Karyawan PT. Pelita Harapan Abadi  
di tempat.

Dengan hormat,

Sehubungan untuk memenuhi kelengkapan penyusunan skripsi, saya bermaksud mengadakan penelitian pada perusahaan ini dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pelita Harapan Abadi)”. Sebagai salah satu syarat ujian Sarjana pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ipwi Jakarta.

Berkenaan dengan penelitian tersebut diatas, saya mengharapkan peran serta dan bantuan dari Bapak/Ibu/Saudar/i untuk menjawab pertanyaan yang telah tersusun dalam lembar pertanyaan dengan sejujurnya. Keterangan yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Atas bantuan, partisipasi dan kerjasama yang telah Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Yulian Sri Hartanti

**Petunjuk pengisian kuisioner**

1. Mohon diberi tanda checklist (√) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai.

Pendapat anda dinyatakan dalam skala 1 s/d 5 yang memiliki makna :

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

2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.

3. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak berpengaruh terhadap pekerjaan anda.

4. Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu guna menyukkseskan penelitian ini.

Identitas Responden

Nama ( Inisial ) :

Jenis Kelamin :

Umur :

Lama Bekerja :

1-2 Tahun

3-4 Tahun

>5 Tahun

### Daftar Pertanyaan Penelitian

a. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

NO	PERTANYAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Pimpinan di tempat saya bekerja bersikap baik, teliti dan tegas					
2	Pimpinan di tempat saya bekerja menunjukkan sikap bersahabat					
3	Pimpinan saya selalu memberikan penjelasan ketika memberi tugas					
4	Pimpinan saya memberikan kesempatan karyawannya untuk berpendapat					
5	Pimpinan di tempat saya bekerja memberi motivasi kepada karyawannya					
6	Pimpinan menyetujui usulan atau pendapat karyawannya					
7	Pimpinan saya selalu menghargai dan menghormati bawahan					
8	Pimpinan saya selalu melibatkan bawahan dalam mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi					

b. Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

NO	PERTANYAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya terdorong selalu melakukan pekerjaan dengan baik agar memperoleh penghargaan					
2	Saya terdorong untuk meningkatkan kemampuan kerja karena organisasi selalu memberikan bonus untuk pegawainya yang memiliki kinerja baik					
3	Saya tergerak untuk memberikan ide-ide positif guna membantu penyelesaian pekerjaan					
4	Saya selalu tergerak untuk meningkatkan potensi diri dengan mengikuti program pendidikan dan latihan					
5	Saya terdorong untuk berprestasi agar mendapatkan program promosi jabatan yang lebih tinggi dan nyaman					
6	Saya selalu berupaya berpikiran positif terhadap kritik dan saran yang disampaikan rekan kerja					
7	Saya selalu berupaya untuk membangun hubungan yang harmonis dengan rekan kerja					
8	Saya memiliki hubungan yang baik dengan semua rekan kerja saya					

c. Kinerja Karyawan (Y)

NO	PERTANYAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya					
2	Saya mengerjakan pekerjaan dengan cekatan					
3	Tingkat pencapaian target yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan					
4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
5	Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan					
6	Saya bekerja sesuai dengan koridor struktur organisasi perusahaan					
7	Saya memahami seluruh aturan dan petunjuk keselamatan kerja yang ditetapkan perusahaan					
8	Saya dapat menjalin hubungan kerja yang baik dengan orang lain serta memprioritaskan keselamatan kerja					

LAMPIRAN 2

Tabulasi Kuesioner (Variabel Kepemimpinan)

<b>Rsp</b>	<b>X1.1</b>	<b>X1.2</b>	<b>X1.3</b>	<b>X1.4</b>	<b>X1.5</b>	<b>X1.6</b>	<b>X1.7</b>	<b>X1.8</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Rata-rata</b>
1	3	3	4	3	4	5	5	2	29	3,6
2	3	4	4	3	4	4	5	3	30	3,8
3	2	4	3	3	4	4	5	4	29	3,6
4	3	4	4	5	5	5	5	4	35	4,4
5	3	5	4	5	5	5	5	4	36	4,5
6	4	5	5	5	5	5	4	4	37	4,6
7	3	4	4	4	4	5	4	5	33	4,1
8	4	4	4	2	4	5	4	4	31	3,9
9	3	5	4	4	5	4	4	4	33	4,1
10	3	5	4	3	4	4	4	4	31	3,9
11	3	3	4	4	4	4	4	4	30	3,8
12	3	3	4	4	4	4	3	3	28	3,5
13	2	1	3	2	4	4	5	2	23	2,9
14	1	2	2	2	2	3	5	3	20	2,5
15	3	5	4	3	4	4	4	3	30	3,8
16	2	2	3	3	4	4	5	2	25	3,1
17	3	4	5	3	5	5	5	5	35	4,4
18	3	5	4	3	4	5	5	3	32	4,0
19	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4,1
20	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4,1
21	5	4	4	4	5	5	5	5	37	4,6
22	4	4	5	5	5	5	5	5	38	4,8
23	2	4	3	3	4	4	4	4	28	3,5
24	2	4	3	3	4	4	3	4	27	3,4
25	4	2	4	3	4	4	4	4	29	3,6
26	3	3	4	3	4	4	2	2	25	3,1
27	3	3	3	4	4	4	4	3	28	3,5
28	5	2	4	5	4	4	4	4	32	4,0
29	4	5	5	4	4	4	1	1	28	3,5
30	3	5	4	3	4	4	4	4	31	3,9
31	3	3	4	4	3	4	4	3	28	3,5
32	4	4	3	3	3	4	3	3	27	3,4
33	4	4	4	4	5	5	4	4	34	4,3

34	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
35	4	5	5	4	4	5	5	4	36	4,5
36	4	4	5	5	5	5	5	4	37	4,6
37	3	4	3	4	3	4	2	2	25	3,1
38	4	4	5	5	5	5	5	4	37	4,6
39	3	4	3	4	3	4	2	2	25	3,1
40	3	4	3	4	3	4	2	2	25	3,1
41	4	4	4	5	3	5	5	3	33	4,1
42	4	5	3	4	5	4	5	4	34	4,3
43	5	4	5	5	4	4	3	4	34	4,3
44	5	4	3	4	5	5	5	5	36	4,5
45	5	4	4	5	4	4	3	4	33	4,1
46	5	4	5	5	5	4	5	5	38	4,8
47	4	3	5	5	4	4	4	4	33	4,1
48	5	3	4	4	5	5	5	5	36	4,5
49	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4,1
50	5	4	5	5	5	4	5	5	38	4,8
51	5	4	3	4	5	5	5	5	36	4,5

Tabulasi Kuesioner (Variabel Motivasi Kerja)

Rsp	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Jumlah	Rata-rata
1	5	5	5	4	4	4	3	4	34	4,3
2	5	5	5	5	3	3	3	4	33	4,1
3	4	5	5	5	4	3	3	4	33	4,1
4	5	5	3	3	3	3	5	4	31	3,9
5	5	5	4	3	5	5	4	4	35	4,4
6	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4,1
7	4	5	4	4	4	5	4	4	34	4,3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
9	5	4	4	4	4	4	3	4	32	4,0
10	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3,9
11	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3,5
12	5	5	4	4	3	3	3	4	31	3,9
13	4	3	4	3	3	3	3	3	26	3,3
14	4	4	4	4	4	4	3	4	31	3,9
15	5	4	4	4	4	4	5	4	34	4,3

16	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3,1
17	5	5	5	5	5	5	4	4	38	4,8
18	4	5	5	5	5	4	4	4	36	4,5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
21	5	5	4	4	3	3	3	4	31	3,9
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,0
23	4	4	4	4	3	3	3	3	28	3,5
24	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3,5
25	5	4	4	5	5	3	4	4	34	4,3
26	3	4	4	4	5	4	3	4	31	3,9
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
28	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4,1
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
30	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
31	4	4	5	3	4	4	5	4	33	4,1
32	5	5	5	4	4	4	3	5	35	4,4
33	5	4	4	4	4	4	3	4	32	4,0
34	5	5	5	4	4	4	4	4	35	4,4
35	4	4	5	5	4	5	5	5	37	4,6
36	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4,1
37	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
38	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4,1
39	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3,9
40	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3,5
41	5	5	4	4	3	3	3	4	31	3,9
42	4	3	4	3	3	3	3	3	26	3,3
43	4	4	4	4	4	4	3	4	31	3,9
44	5	4	4	4	4	4	5	4	34	4,3
45	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3,1
46	5	5	5	5	5	5	4	4	38	4,8
47	4	5	5	5	5	4	4	4	36	4,5
48	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
49	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
50	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,0
51	5	5	5	5	5	5	4	4	38	4,8

Tabulasi Kuesioner (Variabel Kinerja Karyawan)

<b>Rsp</b>	<b>Y.1</b>	<b>Y.2</b>	<b>Y.3</b>	<b>Y.5</b>	<b>Y.6</b>	<b>Y.7</b>	<b>Y.8</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Rata-rata</b>
1	4	5	5	4	4	3	4	29	4,1
2	5	5	5	5	3	3	4	30	4,3
3	4	5	5	4	3	3	4	28	4,0
4	4	5	3	4	3	5	4	28	4,0
5	5	5	4	5	5	4	4	32	4,6
6	5	4	4	5	4	4	5	31	4,4
7	4	5	4	4	5	4	4	30	4,3
8	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
9	4	4	4	4	4	3	4	27	3,9
10	4	3	4	4	4	4	4	27	3,9
11	4	3	4	4	3	3	3	24	3,4
12	4	5	4	4	3	3	4	27	3,9
13	4	3	4	4	3	3	3	24	3,4
14	3	4	4	3	4	3	4	25	3,6
15	5	4	4	5	4	5	4	31	4,4
16	5	3	3	5	3	3	3	25	3,6
17	5	5	5	5	5	4	4	33	4,7
18	4	5	5	4	4	4	4	30	4,3
19	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
20	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
21	4	5	4	4	3	3	4	27	3,9
22	5	5	5	5	5	5	5	35	5,0
23	3	4	4	3	3	3	3	23	3,3
24	3	3	4	3	3	3	3	22	3,1
25	4	4	4	4	3	4	4	27	3,9
26	4	4	4	4	4	3	4	27	3,9
27	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
28	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
29	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
30	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
31	5	4	5	5	4	5	4	32	4,6
32	5	5	5	5	4	3	5	32	4,6
33	3	4	4	3	4	3	4	25	3,6
34	5	5	5	5	4	4	4	32	4,6

35	4	4	5	4	5	5	5	32	4,6
36	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
37	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
38	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
39	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
40	4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
41	5	4	4	5	4	5	4	31	4,4
42	5	4	5	5	4	5	4	32	4,6
43	4	5	5	4	4	4	4	30	4,3
44	5	5	4	5	4	4	3	30	4,3
45	5	5	4	5	4	4	3	30	4,3
46	4	4	4	4	4	4	5	29	4,1
47	4	5	4	4	5	5	5	32	4,6
48	4	4	5	4	4	4	5	30	4,3
49	5	5	4	5	4	5	5	33	4,7
50	4	5	4	4	5	5	4	31	4,4
51	4	4	4	4	4	4	5	29	4,1

### LAMPIRAN 3

#### Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	51	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,792	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	27,941	13,976	,580	,755
X1.2	27,667	16,187	,284	,804
X1.3	27,569	15,290	,559	,761
X1.4	27,627	14,838	,520	,765
X1.5	27,333	14,707	,722	,741
X1.6	27,098	16,290	,587	,767
X1.7	27,373	15,798	,282	,809
X1.8	27,824	13,348	,656	,740

**Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	51	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	51	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,846	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	28,020	10,180	,334	,854
X2.2	28,255	8,554	,611	,825
X2.3	28,216	9,173	,655	,821
X2.4	28,353	9,073	,609	,825
X2.5	28,431	8,850	,627	,822

X2.6	28,569	8,490	,692	,813
X2.7	28,686	9,220	,459	,845
X2.8	28,490	9,135	,725	,815

### Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	51	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,768	8

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	28,647	6,553	,554	,728
Y.2	28,588	6,567	,476	,741
Y.3	28,647	7,073	,447	,747
Y.4	28,784	7,453	,247	,778
Y.5	28,647	6,553	,554	,728
Y.6	28,941	6,576	,521	,733
Y.7	28,961	6,318	,486	,741
Y.8	28,824	6,828	,466	,743

**Pengujian ulang variabel Y setelah 1 pertanyaan tidak valid dikeluarkan**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	51	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	24.5686	5.490	.603	.730
Y.2	24.5098	5.695	.447	.762
Y.3	24.5686	6.290	.361	.774
Y.5	24.5686	5.490	.603	.730
Y.6	24.8627	5.601	.532	.744
Y.7	24.8824	5.306	.514	.749
Y.8	24.7451	5.874	.461	.758

LAMPIRAN 4

**Data Variabel Penelitian**

**Statistics**

		KEPEMIMPINAN	MOTIVASI KERJA	KINERJA KARYAWAN
N	Valid	51	51	51
	Missing	0	0	0
Mean		3,939	4,065	4,118

Std. Error of Mean	,0772	,0602	,0512
Median	4,000	4,000	4,000
Mode	4,1	4,0	4,0
Std. Deviation	,5514	,4303	,3654
Variance	,304	,185	,133
Skewness	-,447	-,033	-,173
Std. Error of Skewness	,333	,333	,333
Kurtosis	-,412	,393	,002
Std. Error of Kurtosis	,656	,656	,656
Range	2,3	1,9	1,7
Minimum	2,5	3,1	3,3
Maximum	4,8	5,0	5,0
Sum	200,9	207,3	210,0

#### KEPEMIMPINAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,5	1	2,0	2,0	2,0
2,9	1	2,0	2,0	3,9
3,1	5	9,8	9,8	13,7
3,4	2	3,9	3,9	17,6
3,5	5	9,8	9,8	27,5
3,6	3	5,9	5,9	33,3
3,8	3	5,9	5,9	39,2
3,9	3	5,9	5,9	45,1
4,0	3	5,9	5,9	51,0
4,1	8	15,7	15,7	66,7
4,3	3	5,9	5,9	72,5
4,4	2	3,9	3,9	76,5
4,5	5	9,8	9,8	86,3
4,6	4	7,8	7,8	94,1
4,8	3	5,9	5,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

**MOTIVASI KERJA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,1	2	3,9	3,9	3,9
	3,3	2	3,9	3,9	7,8
	3,5	4	7,8	7,8	15,7
	3,9	9	17,6	17,6	33,3
	4,0	11	21,6	21,6	54,9
	4,1	7	13,7	13,7	68,6
	4,3	5	9,8	9,8	78,4
	4,4	3	5,9	5,9	84,3
	4,5	2	3,9	3,9	88,2
	4,6	1	2,0	2,0	90,2
	4,8	3	5,9	5,9	96,1
	5,0	2	3,9	3,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**KINERJA KARYAWAN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,3	1	2,0	2,0	2,0
	3,4	2	3,9	3,9	5,9
	3,5	2	3,9	3,9	9,8
	3,6	2	3,9	3,9	13,7
	3,9	6	11,8	11,8	25,5
	4,0	13	25,5	25,5	51,0
	4,1	4	7,8	7,8	58,8
	4,3	4	7,8	7,8	66,7
	4,4	8	15,7	15,7	82,4
	4,5	5	9,8	9,8	92,2
	4,6	2	3,9	3,9	96,1
	4,8	1	2,0	2,0	98,0
	5,0	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

## LAMPIRAN 5

### Uji Normalitas Data

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINA N <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Durbin-Watson
1	1.835 <sup>a</sup>

a. Predictors: (Constant),

MOTIVASI KERJA,

KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable:

KINERJA KARYAWAN

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	KEPEMIMPINAN	.740	1.352
	MOTIVASI KERJA	.740	1.352

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	KEPEMIMPINAN	MOTIVASI KERJA
1	1	2.985	1.000	.00	.00	.00

2	.010	17.439	.33	.89	.04
3	.005	24.026	.67	.11	.96

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

#### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.5745	4.6530	4.1176	.24155	51
Std. Predicted Value	-2.249	2.216	.000	1.000	51
Standard Error of Predicted Value	.039	.119	.065	.020	51
Adjusted Predicted Value	3.5850	4.6738	4.1158	.24591	51
Residual	-.55834	.62319	.00000	.27411	51
Std. Residual	-1.996	2.228	.000	.980	51
Stud. Residual	-2.031	2.414	.003	1.021	51
Deleted Residual	-.57830	.73199	.00186	.29791	51
Stud. Deleted Residual	-2.102	2.549	.005	1.040	51
Mahal. Distance	.013	8.029	1.961	1.935	51
Cook's Distance	.000	.339	.030	.066	51
Centered Leverage Value	.000	.161	.039	.039	51

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		51
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.27411378
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	.057
	Negative	-.049
Test Statistic		.057
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

LAMPIRAN 6

**Analisis Linear Berganda**

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINA N <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,661 <sup>a</sup>	,437	,414	,2798

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,917	2	1,459	18,636	,000 <sup>b</sup>
	Residual	3,757	48	,078		
	Total	6,674	50			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	1,754	,391		
KEPEMIMPINAN	,185	,083	,279	2,217	,031
MOTIVASI					
KERJA	,402	,107	,474	3,762	,000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.5745	4.6530	4.1176	.24155	51
Std. Predicted Value	-2.249	2.216	.000	1.000	51
Standard Error of Predicted Value	.039	.119	.065	.020	51
Adjusted Predicted Value	3.5850	4.6738	4.1158	.24591	51
Residual	-.55834	.62319	.00000	.27411	51
Std. Residual	-1.996	2.228	.000	.980	51
Stud. Residual	-2.031	2.414	.003	1.021	51
Deleted Residual	-.57830	.73199	.00186	.29791	51
Stud. Deleted Residual	-2.102	2.549	.005	1.040	51
Mahal. Distance	.013	8.029	1.961	1.935	51
Cook's Distance	.000	.339	.030	.066	51
Centered Leverage Value	.000	.161	.039	.039	51

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

