

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASSIA
KHARISMA NUSANTARA**

Skripsi



**Oleh:
Hermanto
150910073**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2019**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASSIA
KHARISMA NUSANTARA**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Sarjana**



**Oleh:
Hermanto
150910073**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2019**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Hermanto
NPM/NIP : 150910073
Fakultas : Ilmu Sosial dan Humaniora
Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat dengan judul:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASSIA KHARISMA NUSANTARA

Adalah hasil karya sendiri dan bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Sepengetahuan saya, di dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip didalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia naskahh Skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun

Batam, 2 Agustus 2019

Hermanto
NPM : 150910073

**PENGARUH GAYAKEPEMIMPINANDAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASSIA
KHARISMA NUSANTARA**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Sarjana**

**Oleh
Hermanto
150910073**

**Telah disetujui oleh Pembimbing pada tanggal
Seperti tertera di bawah ini**

Batam, 5 Agustus 2019



**Dr. Nur Elfi Husda, S.Kom., M.SI.
Pembimbing**

ABSTRAK

Sumber daya manusia menjadi masalah paling banyak dihadapi setiap perusahaan, Perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan agar dapat menang dalam persaingan, kinerja karyawan paling banyak dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, permasalahan yang sering terjadi adalah gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan lingkungan kerja dan motivasi yang rendah sehingga berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, maka penulis melakukan penelitian, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh terhadap gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT Assia Kharisma Nusantara, PT Assia Kharisma Nusantara adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor oli mesin dan suku cadang mesin dengan tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 121 orang, dengan teknik pengambilan Sampel Jenuh dari *Nonprobability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan cara semua populasi dijadikan sampel. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y). Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji heterokedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji hipotesisnya menggunakan analisis regresi berganda, uji f dan uji t. Dari hasil uji t diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan serta motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan, dengan demikian hipotesis pertama dan kedua diterima. Sedangkan dari hasil uji f diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Human resources become the most problems faced by every company, the Company needs to pay attention to employee performance to win in the competition, employee performance is most effect by leadership style and work motivation variables, the problems that often occur is unmatchable leadership style with work environment and low work motivation that makes negative impact on employee performance. Therefore, the authors do research, This research is intended to know empirically the effect of variables related to the leadership style, work motivation, and employee performance in PT Assia Kharisma Nusantara, PT Assia Kharisma Nusantara is a company engaged engine oil distribution and spare parts in Batam that has a goal to provide quality service with regard to employee welfare. This study sampel is 121 employees. data collection techniques used Jenuh Sampling by Non probability Sampling, That is a data collection technique that all population becomes sample. Variable used are leadership style (X1), work motivation (X2), and employees performance (Y). Methods of analysis be used are analysis of descriptive, validity test, reliability test, normality test, heteroscedasticity test, multicollinearity analysis, and hypothesis test used double regression, t test and f test. Based on the result of the t test is known that the leadership style has positive effect to employee performance so first hypothesis could be accepted and the leadership style has positive effect to employee performance so second hypothesis in this research could be accepted. Of the f test is known that the leadership style and work motivation simultaneously significant affect employee performance, so third hypotheses can be accepted.

Keywords: *Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur terhadap Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen Bisnis Universitas Putera Batam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Karena itu, kritik dan saran akan senantiasa penulis terima dengan senang hati. Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari pula bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Nur Elfi Husda, S.Kom., M.SI. selaku Dosen pembimbing skripsi dan Rektor pada Universitas Putera Batam.
2. Ibu Rizki Tri Anugrah Bhakti, S.H., M.H. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Putera Bata.
3. Ibu Mauli Siagian, S.Kom., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Putera Batam.
4. Seluruh dosen, staff perpustakaan dan staff Universitas Putera Batam yang telah banyak membantu dalam proses penulisan skripsi ini.
5. Ayahanda & Ibunda tercinta, selama hayatnya memberikan dukungan penuh, doa, dan nasehat-nasehat serta inspirasi untuk tetap semangat.
6. Teman-teman seperjuangan yang saling memberikan semangat.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan dan selalu mencurahkan kasih karunia, hidayah serta taufik-Nya, Amin.

Batam, 2 Agustus 2019

Hermanto

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPEL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR RUMUS	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah	8
1.3. Pembatasan Masalah	9
1.4. Perumusan Masalah	9
1.5. Tujuan Penelitian	10
1.6. Manfaat Penelitian	10
1.6.1. Aspek Teoritis	11
1.6.2. Aspek Praktis	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Konsep Teoritis	12
2.1.1. Sumber Daya Manusia	12
2.1.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.1.2. Struktur Organisasi	14
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	15
2.1.2.1. Implikasi Gaya Kepemimpinan	16
2.1.2.2. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan	18
2.1.2.3. Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan	19
2.1.2.4. Macam-macam Gaya Kepemimpinan	21
2.1.2.5. Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan	22
2.1.3. Motivasi Kerja	22
2.1.3.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	23
2.1.3.2. Teori Awal Motivasi	24
2.1.3.3. Teknik Memotivasi Seseorang dalam Organisasi	28
2.1.3.4. Indikator-indikator Motivasi Kerja	29
2.1.4. Kinerja Karyawan	29

2.1.4.1.	Manajemen Kinerja.....	30
2.1.4.2.	Penilaian Kinerja Karyawan	31
2.1.4.3.	Manfaat Penilaian Kinerja	32
2.1.4.4.	Metode Penilaian Kinerja	32
2.1.4.5.	Indikator-indikator Kinerja Karyawan.....	33
2.2.	Penelitian Terdahulu	34
2.3.	Hubungan Antara Variabel Bebas dan Terikat	37
2.3.1.	Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	37
2.3.2.	Hubungan Antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	37
2.4.	Kerangka Pemikiran.....	38
2.5.	Hipotesis	39

BAB III METODE PENELITIAN

3.1.	Desain Penelitian	40
3.2.	Operasional Variabel.....	42
3.2.1.	Variabel Independen	42
3.2.2.	Variabel Dependen.....	43
3.3.	Populasi dan Sampel Penelitian	44
3.3.1.	Populasi.....	44
3.3.2.	Sampel.....	44
3.4.	Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.5.	Metode Analisis Data.....	46
3.5.1.	Statis Deskriptif	46
3.5.2.	Uji Kualitas Data.....	46
3.5.2.1.	Uji Validitas Instrumen.....	46
3.5.2.2.	Uji Reliabilitas Instrumen	48
3.5.3.	Uji Asumsi Klasik.....	50
3.5.3.1.	Uji Normalitas.....	50
3.5.3.2.	Uji Multikolinearitas	52
3.5.4.	Uji Heteroskedastisitas.....	52
3.5.5.	Uji Pengaruh	53
3.5.5.1.	Analisa Regresi Linear Berganda	53
3.5.5.2.	Analisa Koefisien Determinasi.....	54
3.5.6.	Uji Hipotesis	55
3.5.6.1.	Uji t	56
3.5.6.2.	Uji F	57
3.6.	Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	58
3.6.1.	Lokasi Penelitian.....	58
3.6.2.	Jadwal Penelitian	58

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1.	Hasil Penelitian.....	60
4.1.1.	Profil Responden.....	60
4.1.2.	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
4.1.3.	Profil Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	61

4.1.4.	Profil Responden Berdasarkan Usia.....	61
4.1.5.	Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	62
4.2.	Hasil Penelitian.....	63
4.2.1.	Hasil Uji Kualitas Data.....	60
4.2.1.1	Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan	64
4.2.1.2	Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	66
4.2.1.3	Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	67
4.2.2.	Hasil Uji Kualitas Data	69
4.2.2.1.	Hasil Uji Validitas Data	69
4.2.2.2.	Hasil Uji Reliabilitas Data.....	71
4.2.3.	Hasil Uji Asumsi.....	72
4.2.3.1.	Hasil Uji Normalitas	72
4.2.3.2.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	74
4.2.3.3.	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	75
4.2.3.4.	Hasil Uji Lineritas.....	76
4.2.4.	Hasil Uji Pengaruh	78
4.2.4.1.	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	78
4.2.4.2.	Hasil Uji R dan R Square	79
4.2.5.	Hasil Uji Hipotesis	80
4.2.5.1.	Hasil Uji t.....	80
4.2.5.2.	Hasil Uji F.....	81
4.3.	Pembahasan.....	82

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.	Kesimpulan.....	85
5.2.	Saran.....	86

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT Assia Kharisma Nusantara	15
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	38
Gambar 4.1 Grafik Histogram	72
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas (Grafik Normal P-P Plot).....	73

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1	Data <i>Turnover</i> Karyawan PT Assia Kharisma Nusantara	5
Tabel 1.2	Data Absensi dan Keterlambatan PT Assia Kharisma Nusantara.....	5
Tabel 1.3	Data Presentase Pencapaian Target Penjualan.....	6
Tabel 1.4	Tabel Pernyataan/Pertanyaan Sementara	7
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	43
Tabel 3.2	Skala <i>Likert</i>	46
Tabel 3.3	Tingkat Validitas.....	48
Tabel 3.4	Reliabilitas	49
Tabel 3.5	Jadwal Penelitian.....	59
Tabel 4.1	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	61
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Usia.....	62
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	62
Tabel 4.5	Rentang Skala Kriteria Analisis Deskriptif.....	64
Tabel 4.6	Nilai Rata-rata Variabel Gaya Kepemimpinan	64
Tabel 4.7	Nilai Rata-rata Variabel Motivasi Kerja	66
Tabel 4.8	Nilai Rata-rata Variabel Kinerja Karyawan.....	68
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas.....	70
Tabel 4.10	Hasil Uji Reliabelitas	71
Tabel 4.11	Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test.....	74
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinearitas.....	75
Tabel 4.13	Hasil Uji Heterokedastisitas	76
Tabel 4.14	Hasil Uji Linieritas	77
Tabel 4.15	Coefficients	78
Tabel 4.16	Model Summary.....	79
Tabel 4.17	Hasil Uji t	80
Tabel 4.18	Hasil Uji F.....	81

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I.....	Lampiran Kuesioner
LAMPIRAN II.....	Tabulasi Data
LAMPIRAN III.....	Hasil Uji SPSS versi 20

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia bisnis menuntut perusahaan untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk bersaing dengan perusahaan yang sejenisnya demi kelangsungan hidup perusahaan. Dengan dukungan dari sumber daya manusia, sebuah organisasi mampu menjalankan usaha atau kegiatan di dalam organisasi tersebut. Salah satunya adalah dengan tenaga kerja yang memiliki keterampilan sehingga memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan dengan baik, selain itu sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat dari perencanaan sampai dengan evaluasi yang mana sumber daya manusia tersebut mampu memanfaatkan sumber daya–sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Pemanfaat potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal. Sumber daya manusia tersebut harus diawasi oleh pemimpin yang baik (Indryani, 2016 : 2).

Pemimpin yang baik tentunya memiliki gaya kepemimpinan yang rasional dan adil bagi semua bawahnya sehingga memberikan dampak yang positif. Dampak gaya kepemimpinan tidak hanya berupa berdampak positif saja tetapi juga ada kemungkinan berdampak negatif jika gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan tujuan perusahaan, dampak positif dapat dibuktikan dengan hasil-hasil kerja bawahnya sesuai dengan permintaan dan memenuhi standar sedangkan

dampak negatif dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang memutuskan untuk berhenti kerja, bukan karena kompensasi yang tidak mencukupi tetapi karena gaya kepemimpinan yang tidak terbuka dan mengakibatkan karyawan merasa tidak adil dari pengambilan keputusan-keputusan perusahaan oleh atasan kerja. Gaya kepemimpinan dapat memberikan prinsip pelayanan bagi karyawan, seperti kesederhanaan, kejelasan, kepastian, keamanan, keterbukaan, efisien dan keadilan yang merata (Bakara, 2015 : 10).

Selain dampak tersebut, gaya kepemimpinan di perusahaan ini tidak memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk mengambil keputusan. Hal ini dilihat dari pengambilan terpusat pada pemimpin, bawahan hanya menjalankan tugas tanpa diberikan kesempatan untuk berpendapat. Tentu saja, gaya kepemimpinan ini menyebabkan bawahannya menjadi tidak berkembang sehingga secara jangka panjang menurunkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan setiap perusahaan berbeda-beda yang pada akhirnya dari situlah akan terbentuk budaya organisasi. Sehingga sering dikatakan bahwa budaya organisasi mencerminkan kepemimpinan dalam organisasi tersebut, perumpamaannya bagaikan dua sisi mata uang yang memiliki nilai yang sama (Trang, 2015 : 209)

Salah satu faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Karyawan akan termotivasi jika dengan bekerja dapat memenuhi kebutuhannya, tetapi seringkali perusahaan meminta hasil pekerjaan yang banyak dan susah diselesaikan dengan waktu yang singkat tanpa memberikan upah lembur, sehingga motivasi kerja pegawai tersebut menjadi rendah, tentu saja hal tersebut juga berdampak negatif kepada perusahaan tersebut. Oleh sebab itu sudah

sepatutnya perusahaan memberikan perhatian yang lebih bagi karyawan sehingga kinerja dapat ditingkatkan lagi. Kita perlu mengetahui motivasi kerja karyawan sehingga kinerja dapat ditingkatkan (Amalia, 2016 : 121).

Berkaitan masalah motivasi tersebut, perusahaan selalu mengalami masalah motivasi kerja yang tidak stabil, contoh yang paling sering terjadi adalah karyawan dalam masa percobaan, karyawan yang belum kontrak kerja memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan motivasi tersebut cenderung turun karyawan tersebut sudah menjadi karyawan tetap atau sudah kontrak kerja dengan perusahaan, karena hal itu perusahaan harus memiliki perencanaan yang matang untuk menjaga stabilitas motivasi kerja karyawan. Tanpa motivasi kerja tidak akan berhasil untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri (Sutrischastini, 2015 : 122)

Dengan memberi perhatian khusus pada gaya kepemimpinan dan menjaga stabilitas motivasi karyawan, maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan membaik. Kinerja yang baik merupakan kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mengetahui kinerja yang meningkat, tentu saja perlu dinilai agar perusahaan dapat memberikan kompensasi yang adil dan layak ke karyawannya. Walaupun seorang atasan sudah berjabat lama, namun ketidakadilan penilaian selalu dirasakan oleh bawahnya, masalah penilaian kinerja di perusahaan ini adalah memakai sistem yang tidak menilai secara keseluruhan atau tidak objektivitas, objektivitas disini artinya

penilai cenderung memberikan nilai yang tinggi karena kedekatan hubungan daripada karena kualitas kerja yang telah dimiliki dan diberikan kepada perusahaan.

Penilaian kinerja yang salah akan berdampak negatif, yaitu banyaknya bawahan yang kecewa dan patah semangat sehingga terjadi penurunan kinerja yang besar. Penilaian kinerja memerlukan pengaturan dan pemberdayaan yang tepat agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan dan bertahan pada persaingan yang kian hari semakin ketat. Kunci dari keberhasilan perusahaan dalam hal ini tidak terlepas dari faktor manusia sebagai variabel yang mempunyai pengaruh sangat besar dan menentukan maju tidaknya perusahaan.

Tentu saja masalah-masalah tersebut juga terjadi PT Assia Kharisma Nusantara, PT Assia Kharisma Nusantara merupakan perusahaan distributor oli mesin dan *sparepart* / suku cadang mesin yang berlokasi di Komp. Ruko Aku Tahu, Blok AA No. 8, Sungai Panas, Batam. Masalah kinerja yang terjadi di PT Assia Kharisma Nusantara adalah tingginya *turnover* karyawan, *turnover* adalah pengunduran diri karyawan secara permanen baik sukarela atau tidak sukarela. *Turnover* dibedakan menjadi dua macam, *voluntary turnover* yaitu keluarnya karyawan disebabkan karena kehendak individu itu sendiri sedangkan *involuntary turnover* adalah keluarnya karyawan disebabkan oleh faktor organisasi atau pengunduran diri karena adanya hal mendesak, keluarnya karyawan menyebabkan pekerjaan di posisi tersebut tidak ada yang mengerjakan dan masuknya karyawan baru membutuhkan waktu untuk penyesuaian sehingga *turnover* karyawan menyebabkan kinerja tidak stabil (Asmara, 2017 : 124), masalah ini juga terjadi

di Rumah Sakit Bedah Surabaya pada tahun 2017, berikut ini adalah data *turnover* / keluar masuk karyawan PT Assia Kharisma Nusantara :

Tabel 1.1 Data *Turnover* Karyawan PT Assia Kharisma Nusantara 2015-2018

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Rata-rata Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	%	Karyawan Keluar	%
2015	144	141	143	37	26%	40	28%
2016	141	129	135	41	30%	53	39%
2017	129	131	130	54	42%	52	40%
2018	131	123	127	43	34%	51	40%

Sumber: Manajemen Assia Kharisma Nusantara (2019)

Masalah lain yang dialami perusahaan tersebut adalah tingkat absensi karyawan tergolong tinggi. Masalah-masalah karyawan yang ada di antaranya tinggi absensi dan tingginya tingkat keterlambatan jam kerja. Jika suatu perusahaan tingkat absensinya tinggi kemungkinan kinerja karyawan juga rendah karena target perusahaan sulit tercapai. Tingginya tingkat absensi mengakibatkan banyak kegiatan di perusahaan menjadi terhambat dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan (Gunadi, 2016 : 2), masalah ini juga terjadi di CV. Yhuen Garment Boyolali pada tahun 2016. Berikut adalah data absensi dan keterlambatan karyawan PT Assia Kharisma Nusantara :

Tabel 1.2 Data Absensi dan Keterlambatan karyawan PT Assia Kharisma Nusantara 2015-2018

Tahun	Rata-rata Jumlah Karyawan	Absensi dan Cuti	%	Keterlambatan	%
2015	143	36	25%	66	46%
2016	135	34	25%	67	50%
2017	130	33	26%	56	43%
2018	127	26	20%	58	45%

Sumber: Manajemen Assia Kharisma Nusantara (2019)

Masalah target penjualan yang tidak tercapai juga dialami oleh perusahaan ini, target penjualan adalah sejumlah penjualan dalam jangka waktu tertentu yang ditentukan oleh pemimpin perusahaan untuk menjadi standar yang harus dilampaui untuk menilai kinerja karyawannya secara keseluruhan (Wibowo, 2012 : 5). Berikut adalah data persentase pencapaian target penjualan PT Assia Kharisma Nusantara :

Tabel 1.3 Data Persentase Pencapaian Target Penjualan PT Assia Kharisma Nusantara 2015-2018

Tahun	Persentase Pencapaian Target Penjualan
2015	78%
2016	80%
2017	72%
2018	60%

Sumber: Manajemen Assia Kharisma Nusantara (2019)

Permasalahan selanjutnya adalah gaya kepemimpinan PT Assia Kharisma Nusantara yang otoriter, gaya kepemimpinan yang otoriter memiliki tingkat keterbukaan yang minim dan ketegasan tinggi, gaya kepemimpinan yang otoriter menurunkan kinerja karyawan karena pada dasarnya karyawan menginginkan keterbukaan dan keakraban serta saling tolong menolong, atasan yang otoriter diduga dapat membuat karyawannya beresiko sakit jantung selain tentunya saja stres (Sari, 2016 : 180), masalah ini juga terjadi di penelitian Sari pada tahun 2016. Berikut adalah data pernyataan dan pertanyaan dengan jumlah 40 orang karyawan sebagai responden untuk membuktikan adanya masalah-masalah gaya

kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan sehingga penelitian ini layak untuk diteliti.

Tabel 1.4 Tabel Pernyataan/Pertanyaan Sementara

Variabel	Pernyataan/Pertanyaan	Ya	Tidak
Gaya Kepemimpinan	Saya merasa atasan saya tidak terbuka dalam bekerja	81%	19%
	Saya tidak diberi kesempatan berpendapat	70%	30%
Motivasi Kerja	Saya merasa motivasi kerja saya menurun	62%	38%
	Saya merasa jenuh bekerja	80%	20%
Kinerja Karyawan	Saya merasa atasan tidak adil dalam menilai saya	75%	25%
	Saya merasa kinerja kami menurun	65%	35%

Sumber: Data Primer (2019)

Pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa adanya masalah-masalah di gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut

Secara keseluruhan, fenomena serupa juga terjadi di PT Karya Indah Buana dalam judul penelitian “*Effects of Leadership Style, Motivation, Labor Discipline on Employee Performance in Karya Indah Buana Company*” oleh Indryani pada tahun 2016. PT Karya Indah Buana merupakan perusahaan jasa yang bergerak di bidang *courier* dan logistik yang berdiri sejak tahun 2011 yang sampai sekarang telah memiliki 11 kantor cabang dan 50 agen atau jaringan distribusi yang tersebar diseluruh pulau Jawa dan Bali, dalam upaya menjaga eksistensinya didalam persaingan bebas perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan tepat guna dala.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk melakukan penulisan dengan mengambil judul yang akan dijadikan sebagai bahan penulisan skripsi yaitu : **“Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Assia Kharisma Nusantara”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas penulis mengidentifikasi adanya sejumlah masalah yang dihadapi oleh PT Assia Kharisma Nusantara, adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan manajer PT Assia Kharisma Nusantara yang otoriter menyebabkan karyawan merasa tidak adanya keterbukaan dalam perusahaan.
2. Gaya kepemimpinan manajer PT Assia Kharisma Nusantara tidak memberikan kesempatan berpendapat yang sama ke karyawannya.
3. Motivasi kerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara yang rendah.
4. Sulitnya menstabilkan motivasi kerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.
5. Sistem penilaian kinerja karyawan di PT Assia Kharisma Nusantara dirasakan tidak adil bagi sebagian besar karyawan.
6. Penurunan kinerja karyawan di Assia Kharisma Nusantara.

1.3. Pembatasan Masalah

Sehubungan dengan keterbatasan kemampuan penulis, keterbatasan waktu, lokasi dan biaya, penulis tidak dapat membahas semua masalah. Untuk itu, penulis membatasi pembahasan permasalahan yang akan dibahas. Pembatasan masalah ini juga berguna untuk membatasi masalah agar penelitian tersebut tidak meluas, agar lebih efektif, efisien, lebih terarah dan dapat dikaji lebih mendalam. Untuk itu, penulis melakukan pembatasan pada penelitian ini, antara lain :

1. Penelitian ini dilakukan di PT Assia Kharisma Nusantara.
2. Penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan (gaya kepemimpinan yang akan diteliti yaitu gaya kepemimpinan mulai dari manajer operasional sampai dengan *supervisor*) dan motivasi kerja. Sedangkan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
3. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan (seluruh karyawan yang bukan manajer, manajer disini merupakan karyawan yang tidak memiliki atasan kerja, artinya mulai dihitung dari *middle manager* sampai *bottom manager*) di PT Assia Kharisma Nusantara.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara ?

2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara ?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara ?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.
2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.

1.6. Manfaat Penelitian

Setiap mahasiswa khususnya penulis yang melakukan penelitian pada suatu objek sangat mengharapkan agar hasil dari penelitian yang dilakukan ini dapat bermanfaat bagi semua kalangan yang membutuhkan. Manfaat-manfaat tersebut antara lain:

1.6.1. Aspek Teoritis

Aspek teoritis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang Ilmu Manajemen, khususnya mengenai gaya kepemimpinan, motivasi, & kinerja karyawan.

1.6.2. Aspek Praktis

Manfaat dari aspek praktis adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, untuk memberikan saran dan masukan bermanfaat mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan sehingga dapat mengurangi penyimpangan dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi pembaca, menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.
3. Bagi penelitian, sebagai pedoman yang dapat memberikan sebuah perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Teoritis

2.1.1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi terdiri dari semua upaya, keterampilan atau kemampuan semua orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Beberapa organisasi menyebutnya sumber daya manusia sebagai *staff* atau tenaga kerja atau tenaga atau karyawan, tapi makna dasar tetap sama. Semua orang yang bekerja untuk sebuah organisasi adalah pekerja. Namun, organisasi dapat memanggil mereka yang melakukan pekerjaan manual sebagai pekerja dan menggambarkan orang lain yang melakukan pekerjaan non-jabatan sebagai *staff*. Pimpinan sebuah organisasi harus mengelola sumber daya manusia dengan cara yang paling efektif sehingga seorang karyawan mampu bekerja dengan baik demi kepentingan terbaik organisasi dan dalam kepentingan mereka sendiri. Untuk tujuan ini adalah penting bahwa hubungan personil yang baik perlu diterapkan dengan seluruh tenaga kerja (Tampubolon, 2016: 1). Sumber daya manusia dapat diartikan juga sebagai sumber penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan (Indriyani, 2016 : 4). Sumber daya manusia adalah orang-orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (Wibowo, 2011 : 2). berdasarkan pengertian diatas

maka penulis menyimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah orang (individu atau kelompok) yang bekerja bagi perusahaan demi mencapai tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

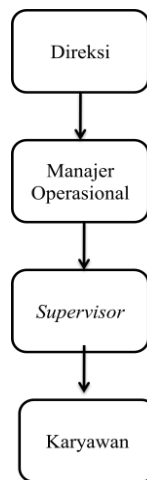
Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) berbeda dengan manajemen personalia (*personnel management*). Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi MSDM Sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajemen personalia menganggap karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif, atau manajemen personalia lebih menekankan pada sistem dan prosedur (Yuniarsih, 2009: 1).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan

mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam kuantitas dan kualitas (Indryani, 2016 : 2). Manajemen sumber daya manusia adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama perusahaan.

2.1.1.2 Struktur Organisasi

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 yang diharapkan dan di inginkan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan di kerjakan. Berikut adalah struktur organisasi PT Assia Kharisma Nusantara



Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT Assia Kharisma Nusantara

Sumber: Manajemen PT Assia Kharisma Nusantara (2019)

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya dalam bahasa Inggris disebut dengan *style* atau berarti corak atau mode seseorang yang tidak banyak berubah dalam mengerjakan sesuatu, hal ini karena gaya merupakan kesanggupan, kekuatan, cara, irama, ragam, bentuk, lagu, metode yang khas dari seseorang untuk bergerak serta berbuat sesuatu, dengan demikian yang bersangkutan mendapat penghargaan untuk keberhasilannya dan kejatuhan nama bila mengalami kegagalan. Dengan begitu karakteristik ini menjadi khusus bagi yang bersangkutan (Syafiie, 2011: 53).

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. gaya kepemimpinan dapat

diartikan juga suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Tampi, 2014: 3).

Menurut Ermyati (2016 : 5) gaya kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin dalam suatu organisasi, baik yang bersifat *Profit Oriented* maupun *Nonprofit Oriented* memiliki posisi dominan dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Kinerja yang dihasilkan oleh suatu perusahaan gambaran kepemimpinan hasil yang diberikan oleh pemimpin yang mengelola perusahaan tersebut. Dan para stakeholder telah terbiasa menjadikan kinerja sebagai salah satu ukuran dalam mendukung pengambilan keputusan. Sedangkan Stephen P. Robbins (2016 : 5) mengatakan gaya kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Menurut pengertian-pengertian gaya kepemimpinan diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) manajer yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan yang dirasakan oleh bawahannya.

2.1.2.1 Implikasi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan

akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi. tiga implikasi penting dari definisi kepemimpinan (Rosyidi, 2014: 4) yakni :

1. Kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut. Pemimpin mengatur bawahan dengan memberikan pengarahan-pengarahan dan motivasi kerja sehingga para karyawan dapat bekerjasama dengan atasan untuk mewujudkan tujuan bersama. Kesiapan para karyawan dalam menerima perintah dan pengarahan dari pimpinan dipengaruhi berdasarkan seberapa besar kedekatan antara karyawan dan pemimpin dimana karyawan membantu pemimpin dalam proses pengambilan keputusan meskipun pengambilan keputusan sendiri ditentukan oleh pemimpin dan membantu proses kepemimpinan dapat berjalan sesuai dengan apa yang dikehendaki.
2. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang antara para pemimpin dan karyawan. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan dan dalam pengambilan keputusan keputusan terletak di tangan pemimpin sehingga karyawan tidak memiliki

peranan di dalam menentukan kebijakan yang ada. Para karyawan tidak dapat memberikan ide atau gagasannya dalam proses pengambilan keputusan secara langsung.

3. Kepemimpinan menyangkut pengaruh terhadap anggota kelompok. Pemimpin tidak hanya dapat memberikan perintah kepada para karyawan tetapi juga pemimpin harus dapat melaksanakan perintahnya. Seorang pemimpin sangat berpengaruh di dalam organisasi, begitu juga karyawan. Jika di dalam organisasi tidak ada salah satu dari pelaksana organisasi, maka dapat di pastikan organisasi tersebut tidak akan dapat berjalan sesuai tujuan yang di tentukan. Karyawan diberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan dengan pemimpin sebagai pengawasnya agar para karywan dapat lebih bertanggung jawab atas keputusan yang ada.

2.1.2.2 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Teori kepemimpinan perilaku menitikberatkan pada aspek terpenting dari kepemimpinan, bukan pada sifat atau karakteristik dari pemimpin, tetapi apa yang dilakukan pemimpin tergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkannya.

Adapun dasar dari pendekatan gaya kepemimpinan diyakini bahwa pemimpin yang efektif menggunakan gaya tertentu untuk mengarahkan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Teori ini menekankan pada dua gaya kepemimpinan (Sunyoto, 2012: 37) yaitu:

1. Gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*task orientation*) adalah perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas-tugas dilakukan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya.

2. Gaya kepemimpinan berorientasi karyawan (*employee orientation*) adalah perilaku pimpinan yang menekankan pada pemberian motivasi kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan mengembangkan hubungan yang bersahabat saling percaya mempercayai dan saling menghormati di antara anggota kelompok.

2.1.2.3 Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya pada kinerja. Gaya kepemimpinan seorang manajer berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Dalam praktiknya, dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkembang beberapa tipe kepemimpinan di antaranya (Roscahyo, 2013: 4) adalah sebagai berikut

1. Tipe Otokratis

Dalam tipe otokrasi, seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki beberapa kriteria atau ciri, yaitu menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi, mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya, dan dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

2. Tipe Militeristis

Dalam tipe militeristis, perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militerisme berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki beberapa sifat-sifat, yaitu dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, senang pada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, sukar menerima kritikan dari bawahannya, dan menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

3. Tipe Paternalistis

Dalam tipe paternalistis, seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri, yaitu menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi (*overly protective*), jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, dan sering bersikap maha tahu.

4. Tipe Karismatik

Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang

amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang karismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supra natural powers*). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma.

5. Tipe Demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern.

2.1.2.4 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin organisasi dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya. Adapun tiga macam gaya kepemimpinan (Hardian, 2015: 2) adalah sebagai berikut:

1. Otoriter

Gaya otoriter adalah gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan

pengendali anggota perusahaan dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

2. Demokratis

Pada kepemimpinan demokratis ini, manusia ditempatkan sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan karyawan.

3. Laissez-Faire atau Free-Rein

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi atau karyawan mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing.

2.1.2.5 Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan antara lain (Indryani, 2016: 7) ;

1. Keterbukaan, artinya Kejujuran dalam bekerja, rela memberikan pendapat dan menerima kritikan.
2. Kebebasan Perbaikan, artinya Memiliki izin untuk memperbaiki kesalahan.
3. Kebebasan Bekerja, artinya Bekerja tanpa beban dan tekanan.

2.1.2. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Setiap orang dalam suatu aktivitas berbeda satu dengan yang lain tergantung pada kemampuan, kemauan, keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan,

sasaran, imbalan atau motif dan dorongan. Dorongan dalam diri seseorang menyebabkan mengapa ia berusaha mencapai tujuan yang direncanakan baik sadar atau tidak sadar (Arifin, 2012: 145). Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012: 312).

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan keputusannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal-lingkungannya). Rangsangan ini akan menciptakan “motif dan motivasi” yang memporong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya (Sutrisno, 2011: 110). Dari pengertian-pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan untuk dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan pekerjaannya dalam perusahaan.

2.1.3.1. Faktor-faktor yang Memengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel (Sutrisno, 2011: 116).

2.1.3.2. Teori Awal Motivasi

Pada tahun 1950-an, teori motivasi mulai dikembangkan. paling tidak terdapat 3 teori motivasi yang dikembangkan, yaitu teori hierarki kebutuhan, teori X dan Y (*theories X and Y*), dan teori 2 Faktor (*two-factor theory*). Meskipun pada saat ini banyak kalangan yang mempertanyakan validitas teori-teori tersebut, namun beberapa teori motivasi tersebut tetap dihargai sebagai pemberi fondasi dalam pengembangan teori motivasi kontemporer (Wijayanto, 2012: 148).

1. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Thry*)

Dalam hierarki teori kebutuhan Maslow, dijelaskan bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri dari lima kebutuhan yaitu; kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri seperti yang dijelaskan gambar dibawah ini.



Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow

Sumber: (Rivai, 2011: 840)

Gambar tersebut menjelaskan bahwa urutan dan rangkaian kebutuhan seseorang selalu mengikuti alur yang dijelaskan oleh teori Maslow. Semakin ke atas kebutuhan seseorang semakin sedikit jumlah atau kuantitas manusia yang memiliki kriteria kebutuhannya, Penjelasan :

1. Aktualisasi diri, artinya kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.
2. Penghargaan diri, artinya kebutuhan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain.

3. Kepemilikan Sosial, artinya kebutuhan merasa dimiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Rasa Aman, artinya kebutuhan rasa aman, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
5. Kebutuhan Fisiologis, artinya kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, seksual sebagai kebutuhan terendah.

2. Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama sekali dikemukakan oleh Douglas McGregor. Dalam teori ini akan dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai sifat manusia didasarkan pada suatu pengelompokan dengan asumsi-asumsi tertentu. Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut, manajer menetapkan perilaku terhadap bawahannya (Bangun, 2012: 320).

Menurut teori X, ada empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:

1. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bilamana dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.

3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
4. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

Berbeda dengan pandangan negatif mengenai sifat manusia, McGregor menjadikan empat pandangan positif, yang disebut Teori Y,

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
3. Kebanyakan orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

3. Teori ERG

Clayton Alderfer mempelajari hierarki kebutuhan yang disampaikan oleh AH Maslow. Ia berpendapat bahwa kebutuhan manusia tidak dapat berjalan mulai dari yang rendah dahulu, yang terpuaskan, manusia baru maju menuju kepada kebutuhan yang di atasnya. Alderfer juga menyangkal bahwa seseorang akan tetap berada pada suatu tingkat kebutuhan tertentu sampai kebutuhan tersebut dapat dipenuhi. Ia mengatakan bahwa apabila manusia menemui halangan dalam upayanya memenuhi kebutuhannya, maka ia akan mencari kebutuhan lainnya

yang dapat dipenuhinya. Misalnya, bila seseorang tidak mampu memenuhi kebutuhan sosialnya, kemungkinan besarnya, adalah orang tersebut akan meningkatkan keinginannya mencari uang yang banyak, atau menginginkan kondisi kerja yang lebih baik. Alderfer berpendapat bahwa manusia memiliki kebutuhan-kebutuhan ganda, yang akan berlaku sebagai motivator-motivator baginya. Kebutuhan yang tidak dapat dipuaskan, akan segera diganti dengan usaha memenuhi kebutuhan lainnya yang lebih rendah (Darmanto, 2014: 7.11).

2.1.3.3. Teknik Memotivasi Seseorang dalam Organisasi

Beberapa teknik yang sebaiknya dilakukan dalam memotivasi seseorang dalam organisasi (Torang, 2013: 61), sebagai berikut:

1. Berpikirlah dalam memberikan dorongan positif (sebelum mengkritik kinerja seseorang, dahului dengan dorongan atau sanjungan. Jangan mengkritik kinerja orang lain kalau kita sendiri tidak mampu memberikan contoh kinerja yang baik).
2. Menciptakan perubahan (dengan kalimat; “Saya juga bisa” dapat membuat perubahan dan membantu meningkatkan motivasi berprestasi).
3. Membangun harga diri (berikan apresiasi / penghargaan atas kelebihan orang lain, misalnya dengan mengucapkan kalimat; “Saya mengharapkan bantuan Anda” atau “Saya mengharapkan kehadiran Anda” serta berilah mereka kesempatan untuk bertanggung jawab, beri wewenang, serta kebebasan berpendapat).
4. Memantapkan pelaksanaan (ungkapkan cara yang benar, tindakan yang dapat membantu, dan hargai dengan tulus).

5. Membangkitkan orang lemah menjadi kuat (buktikan bahwa mereka dapat berhasil, dan nyatakan bahwa Anda akan membantu yang mereka butuh, binalah keberanian, kerja keras, dan bersedia belajar dari orang lain).
6. Membasmi sikap suka menunda-nunda pekerjaan.

2.1.3.4. Indikator-indikator Motivasi Kerja

Adapun beberapa indikator-indikator motivasi kerja antara lain (Rivai, 2011: 840) ;

1. Kebutuhan fisiologi. artinya kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, & seksual.
2. Kebutuhan rasa aman. artinya kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan hubungan sosial. artinya kebutuhan merasa dimiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. kebutuhan pengakuan. artinya kebutuhan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri. artinya kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Suatu sistem sosial atau sistem kerjasama manusia yang disebut dengan istilah: organisasi apakah jenis organisasi publik, private, sosial maupun jenis

organisasi lainnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Tujuan itu dapat bersifat orientasi profit, pelayanan dan sifat orientasi lain, Untuk mencapai tujuan itu organisasi menetapkan target-target tertentu. Realisasi pencapaian target ini disebut dengan hasil kerja, prestasi kerja atau kinerja. Kinerja atau performance adalah tingkat pencapaian kebijakan / program / kegiatan dengan menggunakan sejumlah sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Sembiring, 2012: 81). Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi (Indryani, 2016: 2). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari tingkah laku yang diarahkan ke pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya (Wibowo, 2011: 4). Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

2.1.4.1 Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses menyeluruh untuk mengamati kinerja karyawan, dalam hubungannya dengan persyaratan jabatan, jangka waktu tertentu (yakni: menjelaskan apa yang diharapkan karyawan, menetapkan tujuan, memberikan bimbingan langsung tentang bagaimana melakukan pekerjaan, menyimpan dan mengakses informasi tentang kinerja), kemudian membuat penilaian tentang kinerja itu. Informasi yang diperoleh dari proses ini disampaikan kembali kepada karyawan melalui wawancara penilaian, Tujuan proses manajemen kinerja untuk:

1. Tujuan organisasi,
2. Meningkatkan efektivitas unit kerja,
3. Meningkatkan kinerja karyawan.

Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman yang sama tentang apa yang harus dicapai, dan pengelolaan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan (Sedarmayanti, 2011 : 261).

2.1.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah (Bangun, 2012: 231).

Penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan (Yani, 2012: 117).

2.1.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasi karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan pengharapan dari berbagai pihak, yaitu baik pihak manajemen serta komisariss perusahaan (Fahmi, 2010: 66).

2.1.4.4 Metode Penilaian Kinerja

Berbagai metode dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan, secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga (Bangun, 2012: 238), antara lain;

1. Metode Penilaian yang Mengacu pada Norma

Metode ini mengacu pada norma yang didasarkan pada kinerja paling baik. Penilaian dilakukan dengan menggunakan hanya satu kriteria penilaian saja yaitu penilaian kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penilaian dengan menggunakan metode ini sangat sederhana, karena penilaian dilakukan secara tunggal, penilaian sering dilakukan secara subjektif.

2. Penilaian Standar Absolut

Pada metode penilaian yang mengacu pada norma, kinerja setiap individu hanya membandingkan antar individu atau tim lain. Metode ini menggunakan standar absolut dalam menilai kinerja karyawan, penilai mengevaluasi karyawan dengan mengaitkannya dengan faktor-faktor tertentu.

3. Metode Penilaian Berdasarkan Output

Metode penilaian berdasarkan output berbeda dengan metode penilaian yang mengacu pada norma dan standar absolut, metode ini menilai kinerja berdasar pada hasil pekerjaan. Tetapi masih mempunyai kesamaan dalam penilaian yaitu berpedoman pada analisis pekerjaan sebagai dasar penilaian.

2.1.4.5 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator-indikator kinerja karyawan antara lain (Wibowo, 2011: 101) ;

1. Tujuan dan standar; target yang ingin dicapai dengan yang disepakati.
2. Umpan balik; cara memberikan informasi, *feedback*.
3. Alat dan sarana; fasilitas yang diberikan perusahaan.
4. Kompensasi; pemberian kompensasi berdasarkan kemampuan individu.
5. Motif; alasan untuk melakukan sesuatu.
6. Peluang; kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Berikut ini hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, secara skematis hasil penelitian tersebut seperti berikut:

1. Judul penelitian “*The Effect of Leadership Style on Motivation to Improve the Employee Performance*” oleh Hanifah, Novi Indah Susanthi dan Agus Setiawan pada tahun 2014 dengan hasil pengaruh motivasi lebih besar daripada kepemimpinan, dengan kesimpulan PT. Pelnit telah mampu menjadi contoh yang baik dalam memotivasi karyawannya.
2. Judul penelitian “*Impact of Leadership Style on Employee Performance (A Case Study on A Private Organization in Malaysia)*” oleh Abdul Basit, Veronica Sebastian dan Zubair Hassan pada tahun 2017 dengan hasil kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada organisasi rahasia di Malaysia.
3. Judul penelitian “Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung”, oleh Gede Restu Mahajaya dan Made Subudi, dengan hasil motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai inspektorat. Inspektorat Kabupaten Bandung disarankan untuk selalu memberikan dorongan kepada pegawai berupa peningkatan gaji, memberikan informasi yang lengkap tentang pelaksanaan kerja yang benar, dan

memperhatikan lingkungan kerja berupa peningkatan kualitas lingkungan kerja, serta meningkatkan kinerja terutama dalam hal peningkatan keterampilan serta kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan maupun individu dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Travellers Suites Medan” oleh Lasri Bakara dan Sukiswo (2015), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Travellers Suites Medan.
5. Judul penelitian “Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)”, oleh Dewi Sandy Trang (2015), dengan hasil menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,447 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Budaya organisasi signifikan artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya temuan dalam penelitian ini, sebaiknya gaya kepemimpinan yang ada di Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat ini.
6. Judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro” oleh Syarah Amalia (2016), dengan hasil penelitian motivasi kerja secara parsial berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro.

7. Judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”, oleh Windy Dyah Indryani (2016), dengan hasil penelitian pengujian uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Indah Buana Surabaya. Sementara motivasi kerja adalah variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Indah Buana Surabaya.
8. Judul penelitian “Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Sulut Cabang Calaca”, oleh Mohammad Iman Tindow, Peggy A. Mekel dan Greis M. Sendow (2014), dengan hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajemen perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan motivasi dan kompensasi, sehingga akan tercipta disiplin kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.
9. Judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul”, oleh Ary Sutrischastini (2015), dengan hasil penelitian menyatakan bahwa insentif, motif, dan harapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah kabupaten Gunungkidul.

2.3. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.3.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya, antara lain :

1. Judul penelitian “*The Effect of Leadership Style on Motivation to Improve the Employee Performance*” oleh Hanifah, Novi Indah Susanthi dan Agus Setiawan pada tahun 2014 dengan Hipotesis gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.
2. Judul penelitian “*Impact of Leadership Style on Employee Performance (A Case Study on A Private Organization in Malaysia)*” oleh Abdul Basit, Veronica Sebastian dan Zubair Hassan pada tahun 2017 dengan hipotesis gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.
3. Judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Travellers Suites Medan” oleh Lasri Bakara dan Sukiswo pada tahun 2015 dengan hipotesis gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

2.3.2 Hubungan Antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya, antara lain :

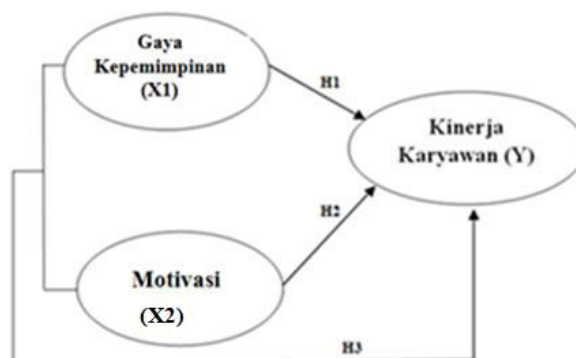
1. Judul penelitian “*The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia*” oleh Sara Ghaffari pada tahun

2017 dengan Hipotesis motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

2. Judul penelitian “*Influence of Motivation and Job Training The Performance of Employees PT. RB Sukasada Palembang*”, oleh Ika Rakhmalani pada tahun 2017 dengan hipotesis motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.
3. Judul penelitian “*Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Iko Federal College of Education*”, oleh Naeto Japhet Olusadum pada tahun 2018, dengan hipotesis motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

2.4. Kerangka Pemikiran

Ditinjau dari hubungan variabel, maka di dalam penelitian terdapat hubungan sebab akibat yang mana suatu variabel yang lain, sehingga variabel bebas (independen) yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2). Sedangkan variabel terikat (dependen) di dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Adapun gambar kerangka pemikirannya dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan harus didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2012).

Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Sebagai bahan pengkajian untuk penelitian ini, dari rumusan masalah dan batasan masalah yang ada, maka dihasilkan beberapa hipotesa sementara adalah sebagai berikut:

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.
- H3: Gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian kausalitas yang akan meneliti adanya kemungkinan sebab akibat antara variabel, yaitu variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan metode survey yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun tahapan penelitian ini adalah merumuskan masalah, tujuan penelitian, kajian teori, membuat hipotesis, hasil penelitian dan terakhir adalah kesimpulan.

Agar penelitian dapat berjalan dengan sistematis, maka peneliti menerapkan tahapan penelitian berikut:

1. Masalah, penelitian berawal dari adanya masalah yang dapat digali dari sumber empiris dan teoritis sebagai suatu aktivitas penelitian pendahuluan. Agar masalah ditemukan dengan baik memerlukan fakta-fakta empiris dan diiringi dengan penguasaan teori yang diperoleh dari mengkaji berbagai literatur relevan.
2. Rumusan masalah, masalah yang ditemukan diformulasikan dalam sebuah rumusan masalah dan umumnya rumusan masalah disusun dalam bentuk pertanyaan.

3. Pengajuan hipotesis, masalah yang dirumuskan relevan dengan hipotesis yang diajukan. Hipotesis digali dari penelusuran referensi teoritis dan mengkaji hasil-hasil penelitian sebelumnya.
4. Metode/strategi pendekatan penelitian, untuk menguji hipotesis maka peneliti memilih metode/strategi/pendekatan/desain penelitian yang sesuai.
5. Menyusun instrumen penelitian, langkah setelah menentukan metode/strategi pendekatan penelitian, maka peneliti merancang instrumen penelitian sebagai alat pengumpulan data, misalnya angket, pedoman wawancara atau pedoman observasi dan melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen agar instrumen memang tepat dan layak untuk mengukur variabel penelitian.
6. Mengumpulkan dan menganalisis data, data penelitian dikumpulkan dengan instrumen yang valid serta reliabel dan kemudian dilakukan pengolahan alat-alat uji statistik yang relevan dengan tujuan penelitian.
7. Kesimpulan, langkah terakhir adalah membuat kesimpulan dari data yang telah dianalisis. Melalui kesimpulan maka akan terjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diajukan dapat dibuktikan kebenarannya.

Selanjutnya pengukuran variabel tersebut dalam sajian *angket* atau daftar pertanyaan dengan menggunakan skala *likert*. Metode analisis data menggunakan analisis kuantitatif. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.

3.2. Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012: 38).

3.2.1. Variabel Independen

Variabel independen sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, atau variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2012: 39). Menurut Robbins, variabel bebas atau independen merupakan sebab yang diperkirakan dari beberapa perubahan dalam variabel terikat, biasanya dinotasikan dengan simbol X (Noor, 2014: 48). Variabel bebas atau independen variabel dalam penelitian ini yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) manajer PT Assia Kharisma Nusantara yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan yang dirasakan oleh bawahannya.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah faktor pendorong perilaku karyawan PT Assia Kharisma Nusantara untuk melaksanakan kerja sebaik-baiknya agar mendapatkan penilaian berkinerja baik.

3.2.2. Variabel Dependen

Variabel terikat atau *dependent variable* merupakan faktor utama yang ingin dijelaskan atau diprediksi dan dipengaruhi oleh beberapa faktor lain, biasanya dinotasikan dengan Y (Noor, 2014: 49). Variabel dependen dalam peneliti ini adalah kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan PT Assia Kharisma Nusantara dalam melaksanakan kerja dalam perbandingan atau pertimbangan standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati. Manajer PT Assia Kharisma Nusantara menggunakan metode penilaian kinerja berupa metode skala grafik, Metode skala grafik adalah metode penilaian yang membagi lima kategori penilaian untuk setiap faktor dalam penilaian (Bangun, 2012: 241). Secara terperinci, definisi operasional variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan (Tampi, 2014: 3).	a. Keterbukaan b. Kebebasan Perbaikan c. Kebebasan Bekerja (Indryani, 2016: 7)
Motivasi Kerja (X2)	Motivasi Kerja adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas dalam bekerja sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012: 312).	a. Kebutuhan Fisiologi b. Rasa Aman c. Kepemilikan Sosial d. Penghargaan Diri e. Aktualisasi Diri (Rivai, 2011: 840).

Tabel 3.1 Lanjutan

Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian kebijakan / program / kegiatan oleh karyawan dengan menggunakan sejumlah sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Sembiring, 2012: 81).	a. Tujuan dan Standar b. Umpan Balik c. Alat dan Sarana d. Kompetensi e. Motif f. Peluang (Wibowo, 2011: 101).
----------------------	--	--

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012: 80). Dalam penelitian ini, yang bertindak sebagai populasi adalah seluruh karyawan yang bukan manajer (manajer disini merupakan karyawan yang tidak memiliki atasan kerja, artinya mulai dihitung dari *middle manager* sampai *bottom manager*) yang ada pada PT Assia Kharisma Nusantara yang berjumlah 121 karyawan (data diambil pada tahun 2019).

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012: 81). Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Sampling Jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012: 85). Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dengan demikian semua populasi dijadikan sampel, yaitu sebanyak 121 karyawan PT Assia Kharisma Nusantara.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah data primer. Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti (Sanusi, 2012: 104). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri atas:

1. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan yang dibagikan kepada subyek penelitian.

2. Studi Literatur

Yaitu dengan tujuan untuk memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan materi penelitian. Studi literatur dilakukan dengan mempelajari buku-buku, jurnal, dan hasil laporan lain yang ada referensinya.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert adalah skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden merespons pernyataan berkaitan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang di ukur (Sanusi, 2012: 59) Skala likert lazim menggunakan lima titik dengan label netral pada posisi tengah (ketiga).

Tabel 3.2 Skala Likert

No	Jawaban	Kode	Bobot
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Netral	N	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Sumber: (Sugiyono, 2012: 58)

3.5. Metode Analisis Data

Teknik analisis data adalah mendeskripsikan teknik analisis data apa yang akan digunakan oleh peneliti untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan, termasuk pengujiannya (Sanusi, 2012: 115).

3.5.1. Statis Deskriptif

Statis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Sanusi, 2012: 115). Biasanya parameter analisis deskriptif adalah mean, modus, frekuensi, persentase, persentil, dan sebagainya.

3.5.2. Uji Kualitas Data

3.5.2.1. Uji Validitas Instrumen

Validitas instrumen ditentukan dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh setiap butir pertanyaan atau pernyataan dengan skor total (Sanusi, 2012: 77). Skor total adalah jumlah dari semua skor pertanyaan atau pernyataan. Jika skor tiap butir pertanyaan berkorelasi secara signifikan dengan total skor total

pada tingkat alfa tertentu, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur itu valid, dan sebaliknya.

Azwar menyatakan bahwa validitas adalah uji untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (Wibowo, 2012: 35). Dalam pengujian validitas instrumen untuk koefisien kolerasinya(r), penulis menggunakan rumus korelasi Product Moment Angka Kasar oleh Pearson, yaitu:

$$r_{iX} = \frac{N \sum iX - (\sum i)(\sum X)}{\sqrt{[n \sum i^2 - (\sum i)^2][N \sum X^2 - (\sum X)^2]}}$$

Rumus 3.1
Koefisiensi
Korelasi
Pearson
Product
Moment

Sumber: (Wibowo, 2012: 17)

Dimana:

r_{iX} = Koefisien Kolerasi

I = Skor Item

X = Skor Total Dari X

n = Jumlah Banyaknya Subjek

Nilai uji akan dibuktikan dengan menggunakan uji dua sisi pada taraf signifikansi 0,05, perhitungan validitas alat ukur dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS 20 *for windows*. Kriteria diterima dan tidaknya suatu data valid atau tidak, jika:

1. Jika r hitung $>$ r tabel (uji dua sisi dengan sig 0,050) maka item-item pada pertanyaan dinyatakan berkorelasi signifikan terhadap skor total item tersebut, maka item dinyatakan valid.

2. Jika r hitung $<$ r tabel (uji dua sisi dengan sig 0,050) maka item-item pada pertanyaan dinyatakan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total item tersebut, maka item dinyatakan tidak valid.

Tabel 3.3 Tingkat Validitas

Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0.80 – 1,000	Sangat Kuat
0.60 – 0.799	Kuat
0.40 – 0.599	Cukup Kuat
0.20 – 0.399	Rendah
0.00 – 0.199	Sangat Rendah

Sumber: (Wibowo, 2012: 36)

Uji coba validitas instrumen adalah uji untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur mampu mengukur apa yang diukur tetapi dilakukan ditempat yang berbeda serta sejenis dengan tempat penelitian.

3.5.2.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency*, dilakukan dengan cara mencobakan instrumen sekali saja, kemudian yang diperoleh dianalisis dengan teknik tertentu (Sugiyono, 2012: 260). Azwar menyatakan bahwa reliabilitas merupakan istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Wibowo, 2012: 52).

Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrument menggunakan teknik dari *Alpha Cronbach*. Kriteria diterima dan tidaknya suatu data *reliable* atau *moment*, atau nilai r tabel. Dapat dilihat dengan menggunakan nilai batasan penentu, misalnya 0,6.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \delta b^2}{\delta 1^2} \right]$$

Rumus 3.2
Metode Cronbach

Sumber: (Wibowo, 2012: 52)

Dimana:

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

k = Jumlah Butir Pertanyaan

$\sum \delta b^2$ = Jumlah Varians Pada Butir

$\delta 1^2$ = Varian Skor Secara Keseluruhan

Untuk mempermudah perhitungan uji validitas dan reliabilitas, maka digunakan perangkat lunak komputer (*software*) program *excel for windows* dan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 20 *for windows* dengan tabel kriteria indeks koefisien reliabilitas berikut ini:

Tabel 3.4 Reliabilitas

No	Nilai Interval	Kriteria
1	< 0,20	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Tinggi
5	0,80 – 1,00	Sangat Tinggi

Sumber : (Wibowo, 2012: 53)

Uji coba reliabilitas instrumen adalah uji untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih yang dilakukan ditempat yang berbeda dengan tempat penelitian tetapi sejenis dengan tempat penelitian.

3.5.3. Uji Asumsi Klasik

3.5.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah nilai residu (perbedaan yang ada) yang diteliti memiliki distribusi normal atau tidak normal (Wibowo, 2012: 61). Nilai residu yang berdistribusi normal akan membentuk kurva yang kalau digambarkan akan berbentuk lonceng, *bell-shaped curve*. Maka rumus uji normalitas data sebagai berikut:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Rumus 3.3
Uji Normalitas

Sumber: (Wibowo, 2012: 62)

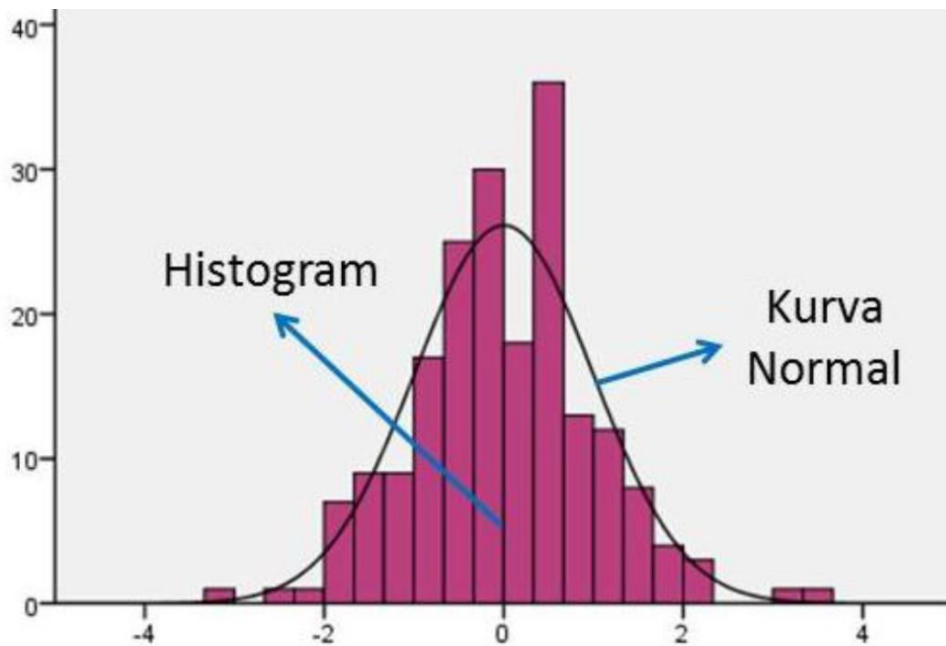
O_i = Frekuensi observasi

E_i = Frekuensi harapan

k = Banyaknya kelas interval

Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Histogram Regression Residual* yang distandarkan, analisis *Chi Square* dan juga menggunakan nilai Kolmogrov-Smirnov $Z < Z_{\text{tabel}}$; atau menggunakan nilai *Probability Sig (2 failed) > a*; $\text{sig} > 0,05$ (Wibowo, 2012: 62).

Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot (Wibowo, 2012: 69) dan di verifikasi dengan Kolgomorow Smimov.



Gambar 3.1 Grafik Normal Plot

Sumber: (Wibowo, 2012: 70)

Pada grafik normal plot, dengan asumsi :

1. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Apabila data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi uji asumsi normalitas.

Untuk melakukan uji tersebut dapat juga menggunakan analisis uji *Kolmogorov – Smirnov* (Wibowo, 2012: 72), kurva nilai residual terstandarisasi memiliki sebaran data normal jika;

1. Nilai *Kolmogorv – Smirnov* $Z < Z_{tabel}$; atau
2. Nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* $> \alpha$, dengan α adalah 0,05.

3.5.3.2. Uji Multikolinearitas

Di dalam persamaan regresi tidak boleh terjadi multikolinieritas, maksudnya tidak boleh ada korelasi atau hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna antara variabel bebas yang membentuk persamaan tersebut. Gejala multikolinearitas dapat diketahui melalui suatu uji yang dapat mendekteksi dan menguji apakah persamaan yang dibentuk terjadi gejala multikolinearitas adalah dengan menggunakan atau melihat tootl uji yang disebut VIF yaitu *Variance Inflation Factor* (Wibowo, 2012: 87).

Menurut Algifari, jika nilai VIF kurang dari 10, itu menunjukkan model tidak terdapat gejala multikolinearitas, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas. Bila nilai korelasi antar variabel bebasnya tidak lebih besar dari 0.5 maka dapat ditarik kesimpulan model persamaan tersebut tidak mengandung multikolinearitas (Wibowo, 2012: 87).

3.5.4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode Glejser dengan cara menyusun regresi antara nilai absolut residual dengan variabel bebas (Sanusi, 2012: 135). Uji heteroskedastisitas berfungsi untuk menguji terjadinya perbedaan *variance residual* suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain (Priyatno, 2013: 62). Uji heteroskedastisitas suatu model dikatakan memiliki *problem* heteroskedastisitas itu berarti ada atau terdapat varian variabel dalam model yang tidak sama. Jika hasil nilai probabilitasnya memiliki nilai signifikansi $>$ nilai alpha-nya (0,05), maka model tidak mengalami heteroskedastisitas (Wibowo, 2012: 93).

3.5.5. Uji Pengaruh

3.5.5.1. Analisa Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda pada dasarnya merupakan perluasan dari regresi linear sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas. Dalam penelitian ini terdapat 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat (Sanusi, 2012: 134). Kedua variabel bebas adalah gaya kepemimpinan dan motivasi. Variabel terikat adalah kinerja karyawan. Analisis linear berganda pada dasarnya merupakan analisis yang memiliki pola teknik dan substansi yang hampir sama dengan analisis regresi linear sederhana. Analisis ini memiliki perbedaan dalam hal jumlah variabel independen yang merupakan variabel penjelasan jumlahnya lebih dari satu buah. Model regresi linear berganda dengan sendirinya menyatakan suatu bentuk hubungan linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependennya (Wibowo, 2012: 126).

Koefisien ini menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_r) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). nilai R berkisar antara 0 sampai 1, nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah (Dwi Priyatno, 2008: 78). Regresi Linear Berganda untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Rumus 3.5. Regresi Linear Berganda

Sumber: (Wibowo, 2012: 127)

Dimana:

Y = Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

a = Nilai konstanta

b = Nilai koefisien regresi

X1 = Variabel independen pertama (Gaya Kepemimpinan)

X2 = Variabel independen kedua (Motivasi Kerja)

e = error

3.5.5.2. Analisa Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) sering pula disebut dengan koefisien determinasi majemuk (*multiple coefficient of determination*) yang hampir sama dengan koefisien r^2 . R juga hampir serupa dengan r , tetapi keduanya berbeda dalam fungsi. R^2 menjelaskan proporsi variasi dalam variabel terikat (Y) yang dijelaskan oleh variabel bebas (lebih dari satu variabel X) secara bersama-sama. Sementara itu, r^2 mengukur kebaikan sesuai (*goodness-of-fit*) dari persamaan regresi, yaitu memberikan persentase variasi total dalam variabel terikat (Y) yang dijelaskan oleh hanya satu variabel bebas (X). Lebih lanjut, r adalah koefisien korelasi yang menjelaskan keeratan hubungan linear diantara dua variabel, nilainya dapat negatif dan positif. Sementara itu, R adalah koefisien korelasi majemuk yang mengukur tingkat hubungan antara variabel terikat (Y) dengan semua variabel bebas yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif (Sanusi, 2012: 136).

3.5.6. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah kesimpulan pada sampel dapat berlaku untuk populasi (dapat digeneralisasi) ataukah tidak (Priyatno, 2011: 52). Pengujian hipotesis yang dilakukan akan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis merupakan uji dengan menggunakan data sampel.
2. Uji menghasilkan keputusan menolak H_0 atau sebaliknya menerima H_0 .
3. Nilai uji dapat dilihat dengan menggunakan nilai F atau nilai t hitung maupun nilai sig.
4. Pengambilan kesimpulan dapat pula dilakukan dengan melihat gambar atau kurva, untuk melihat daerah tolak dan daerah terima suatu hipotesis nol.

Rancangan pengujian Hipotesis dalam penelitian ini untuk menguji atau tidaknya pengaruh antara variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai (X) terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Uji hipotesis dapat dilakukan dengan menggunakan dua cara yaitu dengan menggunakan tingkat signifikansi atau probabilitas dengan menggunakan tingkat kepercayaan atau *confidence interval*. Jika dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi, kebanyakan penelitian menggunakan 0,05. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua metode untuk uji hipotesis, yaitu uji T dan uji F. Dalam pengujian, terdapat dua hipotesis yaitu adalah Hipotesis Nol (H_0) yang menyatakan tidak adanya hubungan atau tidak adanya pengaruh dan

Hipotesis Alternatif (H_a) yang menyatakan adanya hubungan atau adanya pengaruh (Noor, 2014: 84).

3.5.6.1. Uji t

Uji t bertujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai rata-rata suatu populasi. Persyaratan uji ini adalah data harus berskala interval atau rasio. Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel tergantung (Priyatno, 2013: 52). Data juga harus berdistribusi normal. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (X_1, X_2) secara individu terhadap variabel dependen (Y), yaitu :

a. Menentukan hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria pengujian

1. Jika t hitung $>$ t table atau signifikan $<$ 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Jika t hitung $<$ t table atau signifikan $>$ 0,05 maka H_0 diterima H_a ditolak artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

c. Rumus uji t

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{r^2}$$

Rumus 3.6
Uji t

Sumber: (Priyatno, 2013: 52)

Dimana:

r = Koefisien regresi

n = Jumlah responden

3.5.6.2. Uji F

Uji F dilakukan dengan tujuan menguji pengaruh variabel independen atau bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen / terikat, yaitu :

a. Menentukan hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria pengujian

1. H_0 diterima dan H_a ditolak jika F hitung $\leq F$ tabel atau signifikan $> 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

2. H_0 ditolak dan H_a diterima jika F hitung $>$ F tabel atau signifikan $<$ 0,05 artinya terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

c. Rumus uji F:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2) / n - k - 1}$$

Rumus 3.7
Uji F

Sumber: (Priyatno, 2011: 52)

Dimana:

F = Rasio

R^2 = Hasil perhitungan r dipangkatkan dua

k = Jumlah variabel bebas

n = Banyaknya sampel

3.6. Lokasi dan Jadwal Penelitian

3.6.1. Lokasi Penelitian

Lokasi pelaksanaan penelitian ini adalah di PT Assia Kharisma Nusantara beralamat di Komp. Ruko Aku Tahu, Blok AA No. 8, Sungai Panas, Batam.

3.6.2. Jadwal Penelitian

Penelitian ini di sesuaikan dengan jadwal dengan mengumpulkan data dari bulan Maret 2019 sampai dengan Juli 2019.

Tabel 3.5 Jadwal Penelitian

Nama Kegiatan	Maret				April				Mei				Juni				Juli			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Studi Kepustakaan	■																			
Penentuan Topik	■																			
Penentuan Judul		■	■																	
Penentuan Obyek		■	■	■																
Penelitian Lapangan					■	■	■	■	■	■										
Pengolahan Data											■	■	■							
Pembuatan Laporan Penelitian														■	■					
Pemeriksaan Laporan Penelitian															■	■	■	■	■	