

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

Nama : FAHRIZA ARWI
NPM : 1505160390
Program Studi : MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Pada Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 16 Mei 2019, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : **FAHRIZA ARWI**
NPM : **1505160390**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**
Dinyatakan : **(B/A)** Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGUJI

Penguji I

M. ELFI AZHAR, SE., M.Si

Penguji II

WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si

Pembimbing

NADIA IKA PURNAMA, SE., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, SE., MM., M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, SE., M.Si



PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : FAHRIZA ARWI
N.P.M : 1505160390
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi

NADIA IKA PURNAMA, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SYARIFUDDIN, SE., M.Si

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



H. JANURI, SE., MM., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : FAHRIZA ARWI
N.P.M : 1505160390
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Proposal : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
2/09/2019	Perbaiki bab I		
05/09/2019	Ace bab I lanjut bab II		
10/02/2019	Pamalah teori di bab II Berp perbaiki pendahuluan		
20/02/2019	Perbaiki pendahuluan		
22/02/2019	Ace bab II lanjut bab III		
27/02/2019	Perbaiki pendahuluan		
25/02/2019	Ace bab III lanjut bab IV		
06/03/2019	Ace bab IV lanjut bab V		
10/03/2019	Perbaiki pendahuluan bab IV		
13/04/2019	Ace bab IV lanjut bab V		
14/05/2019	Ace bab IV dan bab V dengan S.dan		

Pembimbing Skripsi

NADIA IKA PURNAMA, SE, M.Si

Medan, Maret 2019

Diketahui /Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SYARIFUDDIN, SE, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : *Fahriza Arwi*
NPM : *150160390*
Konsentrasi : *MSDM*
Fakultas : *Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)*
Perguruan Tinggi : *Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. *07.12.2018*

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Fahriza Arwi, NPM. 1505160390. Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, Skripsi. 2019.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang dibebankan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin bertindak dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Selain gaya kepemimpinan, ada baiknya juga karyawan diberi motivasi kerja. Karena motivasi kerja sangat penting untuk rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan dapat bertindak ke arah tujuan yang diinginkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, baik secara parsial maupun simultan.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 576 orang. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik *Random Sampling* dengan tingkat toleransi sebesar 10% menggunakan rumus *Slovin* dengan jumlah sampel sebanyak 85 orang. Teknik analisis data menggunakan analisa regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai t_{hitung} 10,122 > t_{tabel} 1,664, dan variabel Motivasi Kerja (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai t_{hitung} 6,018 > t_{tabel} 1,664. Berdasarkan uji secara simultan variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y) dengan nilai $F_{hitung} = 207,582 > F_{tabel}$ 3,11 dan nilai koefisien determinasi (*R Square*) yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,842. Hal ini berarti 84,2 % variasi nilai kinerja karyawan ditentukan oleh variasi nilai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun skripsi ini disusun untuk melengkapi syarat untuk menyelesaikan pendidikan S1 program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dalam hal isi maupun pemakaian bahasa, sehingga penulis memohon kritikan yang membangun untuk penulisan selanjutnya.

Dengan pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : **“Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”** Dalam menyelesaikan skripsi ini mulai dari proses awal sampai proses akhir penyelesaian, penulis telah banyak menerima bantuan bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis juga ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewa Ayahanda Armansyah dan Ibunda Dewi Murni Tanjung yang telah banyak memberikan dorongan moril, materi serta kasih sayangnnya kepada penulis.

2. Bapak Dr. Agussani, MAP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.M, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hasibuan, SE, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Nadia Ika Purnama, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen dan Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat dari awal kuliah hingga sekarang.
10. Sahabat-sahabat penulis yang telah memberi dukungan serta motivasi untuk menyelesaikan proposal ini Indra Gunawan, Dharma Tria, Dimas Halim, Risky Anto, Yoki Yuanda, Kevin Zundana, Sadria Her, Muhammad Abba, Abib Tambunan, Sauqi Sahrur, Azmi Alamsyah, fachry Ramadhan dan Indra Basa.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang berguna dan membangun untuk kelengkapan skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca demi kemajuan perkembangan ilmu pendidikan di masa-masa yang akan datang.

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Maret 2019

Penulis

FAHRIZA ARWI
1505160390

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	2
C. Batasan Masalah	3
D. Rumusan Masalah.....	3
E. Tujuan Penelitian	3
F. Manfaat penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	5
A. Uraian Teoritis.....	5
1. Gaya Kepemimpinan	5
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	5
b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	6
c. Fungsi Gaya Kepemimpinan.....	10
d. Indikator Gaya kepemimpinan.....	10
2. Motivasi Kerja	11
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	11
b. Faktor-Faktor Motivasi	12
c. Jenis-Jenis Motivasi	13
d. Tujuan Motivasi Kerja	14
e. Bentuk Motivasi	14
f. Model Motivasi	15
g. Indikator Motivasi	16
3. Kinerja Karyawan.....	17
a. Pengertian Kinerja Karyawan	17
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	18
c. Manfaat Penilaian Kinerja.....	19
d. Metode Penilaian Kinerja.....	20

e. Jenis-Jenis Penilaian Kinerja.....	21
f. Indikator Kinerja	22
B. Kerangka Konseptual.....	24
1. Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	24
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	25
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	26
C. Hipotesis	27
BAB III METODE PENELITIAN	28
A. Pendekatan Penelitian.....	28
B. Definisi Operasional	28
1. Gaya Kepemimpinan (X1).....	28
2. Motivasi Kerja (X2).....	29
3. Kinerja (Y).....	29
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	29
D. Populasi dan Sampel.....	30
1. Populasi Penelitian.....	30
2. Sampel Penelitian.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data	32
1. Kuesioner (Angket).....	32
2. Interview (Wawancara).....	33
3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	33
F. Teknik Analisis Data	38
1. Analisis Regresi Linier Berganda	38
2. Uji Asumsi Klasik.....	38
3. Pengujian Hipotesis.....	40
4. Koefisien Determinasi.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Hasil Penelitian.....	44
1. Deskripsi Kuesioner Penelitian.....	44
2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	45
3. Analisis Data Penelitian.....	50
a. Uji Asumsi Klasik	50

b. Analisis Regresi Linier Berganda	52
c. Pengujian Hipotesis.....	53
d. Koefisien Determinasi.....	56
B. Pembahasan	57
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	57
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	58
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	61
A. Kesimpulan	61
B. Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	25
Gambar II.2	: Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	26
Gambar II.3	: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
Gambar III.1	: Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t.....	41
Gambar III.2	: Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	42
Gambar IV.1	: P-P Plot.....	50
Gambar IV.2	: <i>Scatterplot</i>	52
Gambar IV.3	: Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	54
Gambar IV.4	: Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	55
Gambar IV.5	: Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	56

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	: Rincian dan Waktu Pelaksanaan.....	30
Tabel III.2	: Rincian Konvensi Karyawan.....	31
Tabel III.3	: Skala <i>Likert</i>	33
Tabel III.4	: Hasil Uji Validitas.....	34
Tabel III.5	: Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan.....	36
Tabel III.6	: Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja.....	37
Tabel III.7	: Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	37
Tabel IV.1	: Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner.....	42
Tabel IV.2	: Jenis Kelamin Responden.....	42
Tabel IV.3	: Usia Responden.....	43
Tabel IV.4	: Pendidikan Terakhir Responden.....	43
Tabel IV.5	: Masa Kerja.....	44
Tabel IV.6	: Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait Dengan Gaya Kepemimpinan.....	44
Tabel IV.7	: Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait Dengan Motivasi.....	45
Tabel IV.8	: Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait Dengan Kinerja Karyawan.....	46
Tabel IV.9	: Multikolinieritas.....	51
Tabel IV.10	: Uji Regresi Linier Berganda.....	53
Tabel IV.11	: Uji <i>t</i>	54
Tabel IV.12	: Uji <i>F</i>	55
Tabel IV.13	: Uji Koefisien Determinasi.....	56

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan sebagai aset dan penggerak utama dalam kegiatan sebuah perusahaan. Maju atau mundurnya perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya. Sehingga karyawan dalam sebuah perusahaan menjadi perhatian penting dalam rangka usaha mencapai keberhasilan perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi (Susanty & Baskoro, 2012).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan. Hasil kerja yang dicapai karyawan selama bekerja, tidak terlepas dari usaha manajemen perusahaan dalam usaha mengembangkan keterampilan, kemampuan, serta merencanakan pengembangan karir bagi karyawan.

Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses, di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya melalui gaya kepemimpinan untuk memperjelas tujuan perusahaan bagi para karyawannya. Gaya kepemimpinan sangat penting karena penggantian pemimpin sering kali mengubah kinerja suatu organisasi. Suatu gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dibentuk untuk diselaraskan dengan kepentingan-kepentingan organisasi dan karyawan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Riyadi, 2011).

Faktor lain yang mempengaruhi hasil kerja selain gaya kepemimpinan yaitu dibutuhkan motivasi kerja. Motivasi hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan hal positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi merupakan daya dorong sebagai hasil proses interaksi antara sikap, kebutuhan, dan persepsi bawahan dari seseorang dengan lingkungan, motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam dirinya sendiri disebut faktor intrinsik, dan faktor yang dari luar diri seseorang disebut faktor ekstrinsik (Riyadi, 2011).

Berdasarkan alasan dan uraian tersebut di atas penulis merangkumnya ke dalam sebuah karya ilmiah yang diberi judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan atas latar belakang di atas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Kurangnya pemberian arahan dari pimpinan kepada karyawan sehingga menurunnya motivasi kinerja karyawan.
- 2) Masih rendahnya semangat kerja karyawan yang terlihat dari karyawan yang kurang motivasi kerja dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga menurunkan kinerja karyawan.
- 3) Masih kurangnya pengawasan dan arahan pimpinan sehingga karyawan kurang termotivasi menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah maka penulis membatasi penelitian ini pada gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian yang ingin dicapai dari penelitian ini, yaitu:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

F. Manfaat penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Bagi penulis, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.
- 2) Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan berupa saran-saran dalam hal yang menyangkut gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.
- 3) Bagi pembaca, sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan dalam penyusunan skripsi yang selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Sejumlah hasil riset telah mendokumentasikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis untuk kesuksesan organisasi dalam membangun kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Menurut Fahmi (2017, hal. 15) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Sedangkan menurut Sudaryono (2017, hal. 131) kepemimpinan adalah suatu proses di mana pemimpin dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Sutrisno (2016, hal. 213) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Ada pun pengertian lain tentang kepemimpinan, menurut Edison, dkk (2018, hal. 91) gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan/atau bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Sedangkan menurut Sudaryono (2017, hal. 172) gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi

yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Dengan merujuk berbagai pendapat para pakar, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorang maupun perusahaan.

Menurut Sutrisno (2016, hal. 222) adapun gaya kepemimpinan yang ada, yaitu:

- 1) Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan
- 2) Gaya refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.

- 3) Gaya partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun meteril dalam kiprahnya di organisasi.
- 4) Gaya inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- 5) Gaya investigatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta insiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.
- 6) Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
- 7) Gaya motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.
- 8) Gaya naratif, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
- 9) Gaya edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada

bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.

- 10) Gaya retrogresif, yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan. Sehingga dengan kata lain, pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahannya selalu terbelakang, bodoh, dan sebagainya.

Menurut Edison, dkk (2018 hal. 92) untuk membedakan gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat dalam pembahasan berikut ini.

- 1) Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin karismatik ini memiliki hubungan *interpersonal* yang kuat antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin karismatik juga memiliki pengaruh lantaran pengikutnya meyakini dan menerima secara total ide yang disampaikannya yang kadang melampaui batas nalar. Dengan kekuatan yang dimiliki, pemimpin karismatik dengan mudah memengaruhi pengikut atau anggotanya untuk tujuan-tujuan tertentu.

- 2) Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hasil yang luar biasa. Selain itu, dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang diharapkan mereka.

3) Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional (*transactional leaders*) memperjelas peran dan persyaratan tugas bawahan, memelopori struktur, memberikan imbalan yang sesuai, serta mencoba memahami dan memenuhi kebutuhan sosial bawahan. Kemampuan pemimpin transaksional untuk memenuhi bawahan dapat meningkatkan produktivitas. Pemimpin transaksional unggul dalam fungsi-fungsi manajemen. Mereka bekerja keras, bersikap toleran, dan bersikap adil. Mereka membanggakan diri karena menjalankan segala sesuatu dengan mulus dan efisien. Pemimpin transaksional banyak menekankan aspek-aspek non pribadi dari kinerja, seperti rencana, jadwal, dan anggaran. Mereka memiliki rasa komitmen terhadap organisasi dan memenuhi norma dan nilai-nilai organisasi.

4) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang menunjukkan perhatian besar terhadap bawahan atau para anggotanya. Gaya kepemimpinan ini mengajak bawahannya untuk ikut berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan berupa saran dan ide dengan cara demokrasi.

5) Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin otokratis biasanya selalu merasa bahwa mereka lebih mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan dengan melakukan tindakannya dengan perintah-perintah langsung kepada karyawan. Pemimpin otokratis biasanya melakukan penyimpangan dalam keputusan dan pengendalian bagi dirinya, karena

mereka menganggap bertanggung jawab penuh untuk tindakan keputusannya.

c. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Pimpinan yang berhasil mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula.

Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Sutrisno (2016, hal. 219) dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu:

- 1) Perencanaan.
- 2) Pengorganisasian.
- 3) Penggerakan.
- 4) Pengendalian.

d. Indikator Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Indikator gaya kepemimpinan (Dewi, 2012) yaitu:

1) Partisipatif

Gaya kepemimpinan yang meminta saran-saran bawahan dalam mengambil keputusan.

2) Direktif

Gaya kepemimpinan yang mengambil keputusan dominan dari pemimpin. Pemimpin seperti ini juga sering memberikan perintah atau tugas khusus pada bawahannya.

3) Supportif

Gaya kepemimpinan ini bersedia mengatasi permasalahan yang ada pada karyawannya, membimbing karyawan dengan sebaik-baiknya,

menciptakan lingkungan kerja yang membantu keinginan setiap karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin.

4) Berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk menantang dan merangsang bagi karyawan. Pemimpin mengharapkan karyawannya untuk berprestasi, percaya pada kemampuan karyawan, dan terus mencari cara untuk peningkatan hasil kerja karyawannya.

Indikator dari gaya kepemimpinan (Satyawati & Suartana, 2014) yaitu:

- 1) memperhatikan kebutuhan bawahan
- 2) simpati terhadap bawahan
- 3) menciptakan suasana saling percaya
- 4) memiliki sikap bersahabat dan menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi sangat penting bagi peningkatan produktifitas kerja melalui mempengaruhi perilaku manusia untuk dapat meningkatkan kualitas kerja yang lebih tinggi lagi. Pengertian motivasi tercermin bahwa orang yang menginginkan kebutuhan-kebutuhan yang membuat orang bersemangat akan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga melakukan cara-cara tertentu untuk membawa ke arah tujuan yang optimal.

Menurut Sutrisno (2016, hal. 109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sedangkan menurut Samsudin (2010, hal 281) motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja

agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi atau dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Sedangkan menurut Fahmi (2017, hal. 190) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Motivasi sebagai suatu pendekatan kegiatan secara formal maupun non formal untuk peningkatan atau perbaikan, kemauan, kinerja, membentuk keahlian dan keterampilan agar dapat memastikan bahwa orang-orang yang memiliki dorongan dan semangat yang tinggi akan membantu karyawan dan perusahaan mencapai kesuksesan.

b. Faktor-Faktor Motivasi

Untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan. Orang yang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani (Hasibuan, 2016, hal. 142).

Menurut Hasibuan (2016, hal. 142) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena faktor-faktor berikut:

1) *The Desire to Live* (keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.

2) *The Desire for Position* (keinginan untuk suatu posisi)

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3) *The Desire for Power* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

4) *The Desire for Recognition* (keinginan akan pengakuan)

Keinginan akan pengakuan, penghormatan, dan status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja.

c. Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi sebagai upaya seseorang dengan menumbuhkan rasa semangat orang lain atau suatu kelompok untuk melakukan suatu kegiatan. Menurut Hasibuan (2016, hal. 150) mengemukakan bahwa ada dua jenis motivasi yaitu:

1) Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2) Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

d. Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Dengan adanya motivasi kerja, diprediksi akan menambah energi pada sebuah pekerjaan. Menurut Hasibuan (2016, hal. 146), tujuan pemberian motivasi yaitu:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Memperhatikan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kestabilan karyawan perusahaan.
- 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.

e. Bentuk Motivasi

Motivasi hal yang penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan hal positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Siswanto (2015, hal. 124) pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen utama, yaitu sebagai berikut:

1) Kompensasi Bentuk Uang

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan biasanya berwujudkan uang.

2) Pengarahan dan Pengendalian

Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang tidak harus mereka kerjakan.

Sedangkan pengendalian yang dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.

3) Penetapan Pola Kerja yang Efektif

Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif. Teknik ini antara lain pengayaan pekerjaan (Menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kemampuan seseorang), manajemen partisipatif (menggunakan berbagai cara untuk melibatkan pekerjaan dalam pengambilan keputusan/*decision making* yang mempengaruhi pekerjaan mereka), serta usaha untuk mengalihkan perhatian para pekerja dari pekerjaan yang membosankan.

4) Kebajikan

Kebajikan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para karyawan. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat karyawan bahagia.

f. Model Motivasi

Motivasi kerja sebagai kegiatan sumber daya manusia (SDM) pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerja oleh para karyawan, agar dapat memberikan kinerja yang baik dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan.

Menurut Samsudin (2010, hal. 284) terdapat tiga model motivasi, yaitu:

1) Model tradisional

Secara tradisional, para manajer mendorong atau memotivasi tenaga kerja dengan cara memberikan imbalan berupa gaji/upah yang makin meningkat

2) Model Hubungan Manusiawi

Para model ini, para manajer dapat memotivasi karyawan dengan cara memenuhi kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa penting dan berguna.

3) Model Sumber Daya Manusia

Motivasi yang penting bagi karyawan menurut model ini adalah pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara setiap anggota atau karyawan menyumbangkan sesuatu kepada organisasi sesuai dengan kepentingan dan kemampuan masing-masing.

g. Indikator Motivasi

Motivasi suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Indikator motivasi kerja karyawan menurut Siswanto (2015, hal. 122) adalah :

- 1) Kinerja.
- 2) Penghargaan.
- 3) Tantangan.
- 4) Tanggung jawab.
- 5) Pengembangan.
- 6) Keterlibatan.
- 7) Kesempatan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017, hal. 111) indikator motivasi kerja sebagai berikut :

1) Kerja Keras

Suatu Kegiatan yang dilakukan secara bersungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan sebelumnya.

2) Tingkat Cita-Cita Yang Tinggi

Dengan cita-cita yang dimiliki membuat karyawan termotivasi serta semangat yang tinggi dalam menjalankan kehidupan.

3) Ketekunan

Upaya untuk mencapai tujuan tertentu tanpa menyerah hingga mencapai keberhasilan.

4) Usaha Untuk Maju

Meningkatkan kemampuan untuk memajukan yang ingin dicapai.

5) Rekan Kerja

Rekan kerja dimaksudkan dengan pola interaksi yang terjalin antara individu dalam dunia kerja.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Agar kinerja karyawan dapat meningkat produktivitasnya perusahaan perlu menimbulkan semangat dan kegairahan kerja dari para karyawan. Kinerja karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan.

Menurut Edison, dkk (2018, hal. 188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan

atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Nawawi (2013, hal. 212) kinerja adalah berkaitan dengan operasi, aktivitas program dan misi organisasi. Sedangkan menurut Sudaryono (2017, hal. 67) kinerja adalah ukuran dari suatu hasil. Hasil dari suatu pekerjaan dapat berupa barang atau jasa dan kinerja seseorang dapat dilihat dari barang atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang tersebut. Jika barang atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan, maka dapat dikatakan kinerjanya baik, sebaliknya jika barang atau jasa yang dihasilkan buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka dapat dikatakan kinerjanya buruk.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Menurut Edison, dkk (2018, hal. 193) Penilaian kerja dapat didefinisikan sebagai penilaian formal dan penilaian individu yang dilakukan oleh manajer mereka melalui, biasanya, sebuah pertemuan kajian tahunan. Sedangkan menurut Fahmi (2017, hal. 203) Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Jufrizen, Muis, & Fahmi, 2018). Menurut Sudaryono (2017, hal. 73) adapun faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan atau prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari:

1) Faktor Intern

Faktor intern yang memengaruhi kinerja karyawan atau kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok pekerja, dan sebagainya.

2) Faktor Ekstern

Adapun pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Menurut Fahmi (2017, hal. 204) Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian 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 mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

d. Metode Penilaian Kinerja

Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah sumber daya manusia telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Menurut Fahmi (2017, hal. 206) bahwa, dua kategori dasar metode penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

- 1) Metode objektif (*objective methods*) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan ia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal.
- 2) Metode pertimbangan (*judgemental methods*) adalah metode penilaian berdasarkan nilai ranking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika ia memiliki nilai ranking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya. Sistem penilaian ranking dianggap memiliki kelemahan jika seorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang memiliki ranking yang bagus maka penilaiannya akan mempengaruhi posisinya sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya jika seorang

ditempatkan dalam kelompok dengan rangking buruk maka otomatis rangkingnya juga tidak bagus.

e. Jenis-Jenis Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja sebagai suatu proses organisasi dalam menilai kinerja karyawannya. Menurut Rivai, dkk (2014, hal. 415) jenis-jenis penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Penilaian hanya oleh atasan.
 - Cepat dan langsung
 - Dapat mengarah ke distrorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
- 2) Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai:
 - Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri.
 - Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
- 3) Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan langsung yang membuat kepuasan akhir.
 - Penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar.
- 4) Penilaian melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas.
 - Memperluas pertimbangan yang ekstrim

- Memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab
- 5) Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen sumber daya manusia (SDM) yang bertindak sebagai peninjau yang independen.
- Membawa suatu pikiran yang tetap kedalam satu penilaian lintas sector yang besar.
- 6) Penilaian oleh bawahan dan sejawat.
- Mungkin terlalu subjektif
- Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

f. Indikator Kinerja

Kinerja karyawan memiliki peran penting dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017, hal. 75) indikator kinerja dapat dinilai dari:

1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Menurut Nawawi (2016, hal.243) ada beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi yaitu:

1) Indikator Masukan

Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan, dan sebagainya.

2) Indikator Proses

Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi pengeluaran. Indikator proses menggambarkan perkembangan atau aktivitas yang

terjadi atau dilakukan selama pelaksanaan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.

3) Indikator Keluaran

Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.

4) Indikator Hasil

Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).

5) Indikator Manfaat

Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

6) Indikator Dampak

Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

B. Kerangka Konseptual

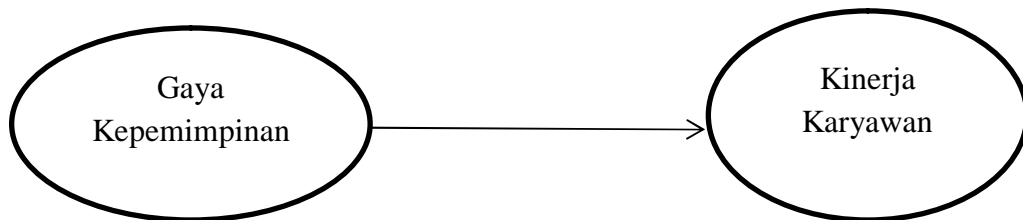
Kerangka konseptual penelitian sangat dibutuhkan sebagai alur berpikir sekaligus sebagai landasan untuk menyusun hipotesis penelitian. Penyusunan kerangka konseptual juga akan memudahkan pembaca untuk memahami permasalahan utama yang dikaji dalam penelitian ini.

1. Pengaruh Gaya kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pimpinan, menimbulkan persepsi yang beragam dari karyawan. Seorang pemimpin harus mengembangkan suatu gaya dalam memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan

faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi dan memberikan arahan kepada para karyawannya. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian sebagai berikut ini:

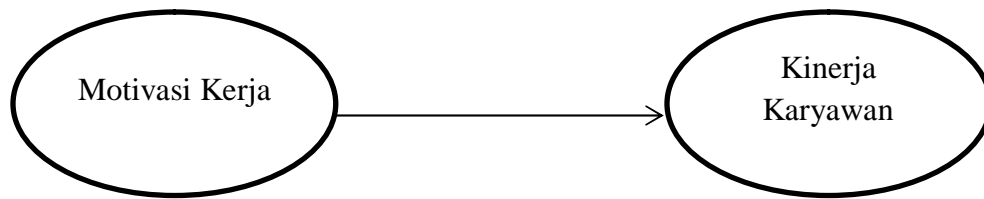


Gambar II.1
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015), Gultom (2014) dan Jufrizen (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini:



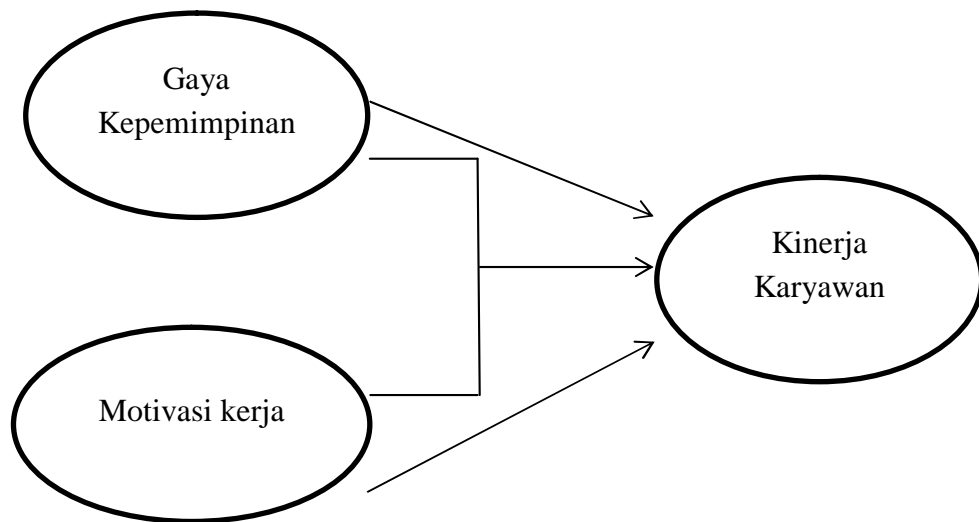
Gambar II.2
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk mendapatkan kinerja terbaik dari karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Hasil kerja yang dicapai karyawan selama bekerja, tidak terlepas dari usaha manajemen perusahaan dalam usaha mengembangkan keterampilan, kemampuan, serta merencanakan pengembangan karir bagi karyawan.

Setiap perusahaan selalu terus berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini:



Gambar II.3
Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap
Kinerja Karyawan

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017, hal. 159) hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Kebeneran dari hipotesis itu harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- 1) Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 2) Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 3) Ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Asosiatif. Pendekatan Asosiatif adalah pendekatan dengan menggunakan dua atau lebih variabel guna mengetahui hubungan atau pengaruh antar variabel yang satu dengan yang lainnya.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik atau buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Berikut definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya (Sudaryono, 2017, hal. 172).

Indikator gaya kepemimpinan (Dewi, 2012), yaitu:

- 1) Partisipatif
- 2) Direktif
- 3) Supportif
- 4) Berorientasi pada prestasi

2. Motivasi Kerja (X2)

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2016, hal. 109).

Indikator motivasi kerja (Mangkunegara, 2017, hal. 111), yaitu:

- 1) Kerja keras
- 2) Tingkat cita-cita yang tinggi
- 3) Ketekunan
- 4) Usaha untuk maju
- 5) Rekan kerja

3. Kinerja (Y)

Kinerja adalah berkaitan dengan operasi, aktivitas program dan misi organisasi (Nawawi, 2013, hal. 242).

Indikator kinerja (Mangkunegara, 2017, hal. 75), yaitu:

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Tanggung jawab
- 4) Kerja sama
- 5) Inisiatif

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun tempat dan waktu penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Tempat Penelitian : PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)
Medan.
- 2) Waktu Penelitian : Penelitian ini dimulai dari bulan Desember
2018 – Mei 2019.

Tabel III.1
Rincian dan Waktu Pelaksanaan

KEGIATAN PENELITIAN	WAKTU PENELITIAN																							
	Desember				Januari				Februari				Maret				April				Mei			
	2018				2019				2019				2019				2019				2019			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul	■																							
Pra Riset		■	■																					
Penulisan Proposal				■	■	■	■																	
Bimbingan Proposal							■	■																
Seminar Proposal									■	■														
Pengumpulan dan Analisis Data											■	■	■	■										
Penulisan Skripsi															■	■	■	■						
Bimbingan Skripsi																			■	■	■			
Sidang Meja Hijau																						■	■	

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2017, hal. 215) Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Yang mana populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 576 orang.

Tabel III.2
Rincian Konvensi Karyawan
PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

NO	NAMA BAGIAN	JUMLAH
1	Divisi Pengadaan dan Umum	10
2	Divisi Hukum	6
3	Divisi Teknik Informasi	21
4	Divisi Satuan Pengawasan Intern	7
5	Biro Sekretariat	101
6	Bagian Tanaman	35
7	Bagian Teknik	23
8	Bagian Teknologi	22
9	Bagian Keuangan	23
10	Bagian Akuntansi	23
11	Bagian Komersil	61
12	Bagian Sumber Daya Manusia (SDM)	30
13	Bagian Umum	151
14	Bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)	13
15	Project Manajer ERP	5
16	Bagian Pengembangan dan Transformasi Bisnis	9
17	Bagian Manajemen Sistem dan Sustainability	36
	Jumlah	576

2. Sampel Penelitian

Menurut Arikunto (2014, hal. 174) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*) dengan menggunakan metode teknik *simple random sampling*. Oleh karena itu, populasi telah diketahui jumlahnya maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus *slovin* sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{576}{1 + 576(10\%)^2}$$

$$n = \frac{576}{1 + 576(0,01)}$$

$$n = \frac{576}{1 + 5,76}$$

$$n = \frac{576}{6,76}$$

$$n = 85$$

Jadi sampel dalam penelitian ini adalah sebesar 85 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Kuesioner (Angket)

Yaitu sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2014, hal. 194). Responden diharap untuk menjawab semua pertanyaan yang ada dalam kuesioner, dengan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner pilihan ganda

dimana setiap soal disediakan 5 (lima) pilihan jawaban. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala *likert*.

Tabel III.3
Skala *Likert*

Pertanyaan	Bobot
- Sangat setuju	5
- Setuju	4
- Ragu-ragu	3
- Tidak setuju	2
- Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2017, hal. 93)

2. Interview (Wawancara)

Yaitu pengumpulan data dengan cara berdialog langsung atau melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan. Menurut Sugiyono (2017, hal. 137) wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui tingkat valid dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam mengumpulkan data atau untuk mengetahui

sejauh mana ketetapan suatu instrumen pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus kolerasi *product moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Sumber: Sugiyono (2017, hal. 183)

Keterangan:

n = jumlah sampel

$\sum x$ = jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$ = jumlah pengamatan variabel y

r_{xy} = item instrumen variabel dengan totalnya

x = jumlah butir pertanyaan

y = skor total pertanyaan

Kriteria pengujiannya:

- Jika nilai $\text{sig } 2 \text{ tailed} < \alpha 0,05$, maka butir instrumen valid.
- Jika nilai $\text{sig } 2 \text{ tailed} > \alpha 0,05$, maka butir instrumen tidak valid

Tabel hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel III.4
Hasil Uji Validitas

Gaya Kepemimpinan				
No	Item Pernyataan	R-hitung	R-tabel (Taraf sig 5%)	keterangan
1	Item 1	0,711	0,218	Valid
2	Item 2	0,666	0,218	Valid
3	Item 3	0,829	0,218	Valid
4	Item 4	0,657	0,218	Valid
5	Item 5	0,592	0,218	Valid
6	Item 6	0,695	0,218	Valid

7	Item 7	0,773	0,218	Valid
8	Item 8	0,779	0,218	Valid

Motivasi Kerja				
No	Item	R-hitung	R-tabel (Taraf Sig 5%)	Keterangan
1	Item 1	0,418	0,218	Valid
2	Item 2	0,596	0,218	Valid
3	Item 3	0,970	0,218	Valid
4	Item 4	0,887	0,218	Valid
5	Item 5	0,798	0,218	Valid
6	Item 6	0,838	0,218	Valid
7	Item 7	0,865	0,218	Valid
8	Item 8	0,955	0,218	Valid
9	Item 9	0,814	0,218	Valid

Kinerja Karyawan				
No	Item Pernyataan	R-hitung	R-tabel (Taraf sig 5%)	Keterangan
1	Item 1	0,747	0,218	Valid
2	Item 2	0,702	0,218	Valid
3	Item 3	0,808	0,218	Valid
4	Item 4	0,592	0,218	Valid
5	Item 5	0,763	0,218	Valid
6	Item 6	0,822	0,218	Valid
7	Item 7	0,602	0,218	Valid
8	Item 8	0,602	0,218	Valid
9	Item 9	0,523	0,218	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel III.4 Dapat diketahui bahwa dari seluruh item, yang mana pada variabel gaya kepemimpinan sebanyak 8 item, pada variabel motivasi sebanyak 9 item dan pada variabel kinerja karyawan sebanyak 9 item. Dan dari hasil pengolahan SPSS di atas, 26 item yang ada dinyatakan valid di karenakan hasil probabilitas seluruh item sesuai syarat validitas yaitu dengan nilai hasil probabilitas $< 0,05$. Dengan demikian, dari 26 item pernyataan maka yang dapat untuk dilanjutkan kepengujian data selanjutnya adalah seluruhnya.

a) Uji Reliabilitas

Setelah diperoleh item-item yang valid, maka item-item tersebut diuji reliabilitas instrumen penelitian dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* adalah sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Sumber : Juliandi & Irfan (2014, hal. 86)

Keterangan:

r = Reliabilitas Instrumen (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

σ_b^2 = Jumlah varian butir

σ_1^2 = Varian total

Kriteria pengujian:

- 1) Jika nilai koefisien reliabilitas yakni *cronbach alpa* $> 0,6$ maka instrumen variabel adalah reliabel (percaya).
- 2) Jika nilai koefisien reliabilitas yakni *cronbach alpa* $< 0,6$ maka instrumen variabel adalah tidak reliabel (tidak dipercaya).

a) Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Tabel uji reliabilitas gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel III.5
Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,857	8

Sumber : Data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penilaian sudah memadai karena sesuai dengan *Cronbach Alpha*, dimana nilainya $0,857 > 0,6$.

b) Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Tabel uji reliabilitas motivasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel III.6
Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,931	9

Sumber : Data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penilaian sudah memadai karena sesuai dengan *Cronbach Alpha*, dimana nilainya $0,931 > 0,6$.

c) Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Tabel uji reliabilitas kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel III.7
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,862	9

Sumber : Data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penilaian sudah memadai karena sesuai dengan *Cronbach Alpha*, dimana nilainya $0,862 > 0.6$.

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pola atau bentuk pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama, dengan menggunakan rumus Regresi Linier Berganda yaitu:

$$\gamma = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

Sumber: Sugiyono (2017, hal. 192)

Keterangan:

Y = Kinerja

α = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien regresi

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Motivasi Kerja

2. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik tersebut terdiri dari:

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau

tidak (Juliandi & Irfan, 2014, hal. 169). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan Histogram dan pendekatan Grafik. Pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Pada pendekatan grafik dan distribusi normal apabila titik mengikuti data di sepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi yang kuat antara variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*variance inflasi factor/VIF*) yang tidak melebihi 4 atau 5 (Juliandi & Irfan, 2014, hal. 170). Apabila variabel independen memiliki nilai *VIF* dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5), maka tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang terbaik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Juliandi & Irfan, 2014, hal. 171).

Ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui uji t dan uji F.

a. Uji t

Pengujian uji t digunakan untuk menguji setiap variabel bebas atau independen variabel (X_i) apakah variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), dan Motivasi Kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependen variabel Kinerja Karyawan (Y).

Untuk mengetahui tingkat signifikan dapat dilakukan uji t dengan rumus, yaitu :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber : Sugiyono (2017, hal 184).

Keterangan :

t = t_{hitung} yang dikonsultasikan dengan tabel t

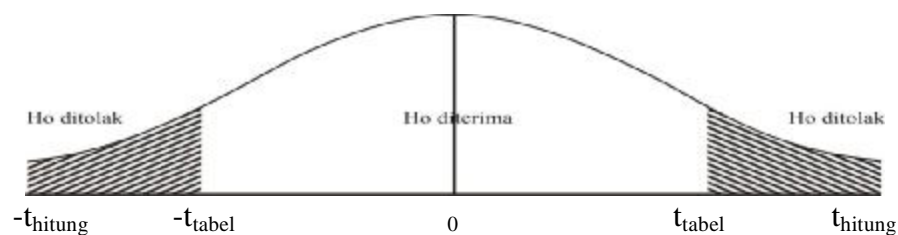
r = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

Ketentuan :

- 1) Jika nilai t dengan probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* $<$ taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 diterima, sehingga ada korelasi tidak signifikan antara variabel x dan y .
- 2) Jika nilai t dengan probabilitas t dengan korelasi yakni *sig-2 tailed* $>$ taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 ditolak. Sehingga ada korelasi signifikan antara variabel x dan y .

Pengujian hipotesis :



Gambar III.1
Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t

Kriteria pengujian :

- a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak (bahwa variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja).
- b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima (bahwa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap kinerja).

b. Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau independen variabel (X_i) mempunyai pengaruh yang positif atau negatif,

serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependen variabel (Y). Untuk menguji signifikan koefisien korelasi ganda dapat dihitung dengan rumus berikut :

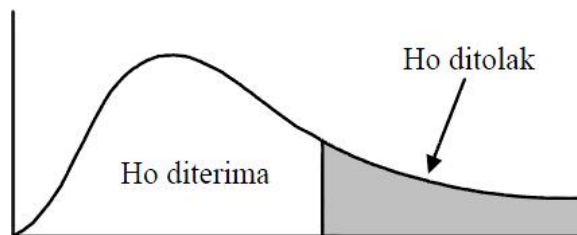
$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sumber: Sugiyono (2017, hal 192)

Keterangan:

- F = Tingkat signifikan
 R^2 = Koefisien korelasi ganda
 k = Jumlah variabel independen
 n = Jumlah Sampel

Pengujian hipotesis:



Gambar III. 2
Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

Kriteria pengujian :

- 1) H_0 akan diterima jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05
- 2) H_0 akan ditolak jika nilai signifikan lebih kecil dari 0,05

Atau dengan cara lain sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima

4. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) dalam menerangkan variabel dependen (Kinerja Karyawan). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai R^2 semakin kecil (mendekati nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas atau memiliki pengaruh yang kecil. Dan jika nilai R^2 semakin besar (mendekati satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan rumus determinasi sebagai berikut :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Sumber: Sugiyono (2017, hal 185).

Keterangan :

D = Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat.

100% = Persentase Kontribusi

Untuk mempermudah peneliti dalam mengolah dan menganalisis data penelitian, peneliti menggunakan bantuan program komputer yaitu *Statistical Program for Social Science (SPSS)*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Kuesioner Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Kuesioner yang disampaikan pada responden disertai surat permohonan untuk menjadi responden dan penjelasan mengenai tujuan penelitian.

Selanjutnya kuesioner yang telah diisi oleh responden, diteliti kelengkapannya dan data yang tidak lengkap disisihkan. Dari responden tersebut, jumlah kuesioner yang dapat disebar adalah 85 kuesioner. Dan yang kembali sebanyak 81 kuesioner, dimana 4 diantaranya tidak kembali dalam pengumpulan dikarenakan aktifitas karyawan yang sangat sibuk sehingga diperoleh sampel yang dapat diolah dalam penelitian ini adalah 81 responden. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 576 orang. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik *Random Sampling* dengan tingkat toleransi sebesar 10% menggunakan rumus *Slovin* sehingga jumlah sampelnya adalah sebanyak 85

orang. Tabel IV.1 berikut merupakan ringkasan pengiriman dan pengambilan kuesioner ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel IV.1
Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Kuesioner	Jumlah
Kuesioner yang disebar	85
Kuesioner yang kembali	81
Kuesioner yang tidak lengkap	0
Kuesioner yang dapat digunakan	81

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

2. Deskripsi Hasil Penelitian

Sebelum membahas lebih jauh mengenai hasil penelitian ini, terlebih dahulu akan dibahas mengenai gambaran umum dari responden yang berisi tentang jenis kelamin, nama, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Faktor-faktor demografi tersebut diharapkan tidak menjadi biasa bagi penelitian ini sehingga hasil penelitian memberikan regenerasi yang baik.

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel IV.2
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	38	46,9
2	Perempuan	43	53,1
	Jumlah	81	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.2 menunjukkan bahwa masyarakat Perempuan lebih mendominasi proporsi sampel karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yaitu sebanyak 43 orang dengan persentase sebesar 53,1%.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel IV.3
Usia Responden

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	21 – 30	19	23,5
2	31 – 40	35	43,2
3	41 – 50	20	24,7
4	51 – 60	7	8,6
	Total	81	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.3 Dari 81 total responden menunjukkan bahwa 35 orang atau 43,2 % responden didominasi oleh umur 31 - 40 tahun, 20 orang atau 24,7 % responden berumur 41 - 50 tahun, 19 orang atau 23,5 % responden berumur 21 - 30 tahun, dan 7 orang atau 8,6 % responden berumur 51 – 60.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel IV.4
Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1	SMA Sederajat	13	16,1
2	Diploma	12	14,8
3	Strata 1 (S1)	37	45,7
4	Magister (S2)	19	23,4
	Total	81	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.4 menunjukkan bahwa 37 orang atau 45,7 % responden didominasi oleh pendidikan terakhir S1, 19 orang atau 23,4 % responden berpendidikan terakhir S2, 13 orang atau 16,1 % responden berpendidikan terakhir SMA Sederajat, dan 12 orang atau 14,8 % berpendidikan terakhir Diploma.

d. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel IV.5
Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	≤ 5 tahun	16	19,8
2	5 – 10 tahun	38	46,9
3	10 – 15 tahun	12	14,8
4	≥ 15 tahun	15	18,5
	Total	81	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.5 menunjukkan bahwa 38 orang atau 46,9 % responden didominasi oleh konsumen yang masa kerja selama 5 – 10 tahun, 16 orang atau 19,8 % responden yang masa kerja selama ≤ 5 tahun, 15 orang atau 18,5 % responden yang masa kerja selama ≥ 15 , dan 12 orang atau 14,8 % responden yang masa kerja selama 10 - 15 tahun.

e. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan

Tabel IV.6
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait Dengan Gaya Kepemimpinan

No item	Item Pertanyaan	Jawab Responden									
		SS	F (%)	S	F (%)	KS	F (%)	TS	F (%)	STS	F (%)
1	Item 1	24	29,6	38	46,9	19	23,5	0	0	0	0
2	Item 2	23	28,4	39	48,1	19	23,5	0	0	0	0
3	Item 3	4	4,9	58	71,6	19	23,5	0	0	0	0
4	Item 4	6	7,4	51	63	24	29,6	0	0	0	0
5	Item 5	2	2,5	51	63	28	34,6	0	0	0	0
6	Item 6	4	4,9	43	53,1	34	42	0	0	0	0
7	Item 7	9	11,1	35	43,2	37	45,7	0	0	0	0
8	Item 8	8	9,9	44	54,3	29	35,8	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pertanyaan terdapat yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tertinggi 24 orang dengan frekuensi 29,6 %, dan yang terendah terdapat 2 orang yang menjawab sangat

setuju yaitu dengan frekuensi 2,5 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 58 orang dari setiap pertanyaan dengan frekuensi 71,6 % dan terendah yaitu 35 orang yang menjawab setuju dari setiap pertanyaan dengan frekuensi 43,2 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 37 orang dengan frekuensi 45,7% dan yang terendah yaitu 19 orang dari setiap pertanyaan tersebut dengan frekuensi 23,5 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pertanyaan tersebut.

f. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Motivasi

Tabel IV.7
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait
Dengan Motivasi

No item	Item Pertanyaan	Jawab Responden									
		SS	F (%)	S	F (%)	KS	F (%)	TS	F (%)	STS	F (%)
1	Item 1	5	6,2	56	69,1	20	24,7	0	0	0	0
2	Item 2	11	13,6	58	71,6	12	14,8	0	0	0	0
3	Item 3	22	27,2	42	51,9	17	21	0	0	0	0
4	Item 4	14	17,3	52	64,2	15	18,5	0	0	0	0
5	Item 5	18	22,2	46	56,8	17	21	0	0	0	0
6	Item 6	20	24,7	52	64,2	9	11,1	0	0	0	0
7	Item 7	21	25,9	36	44,4	24	29,6	0	0	0	0
8	Item 8	22	27,2	42	51,9	17	21	0	0	0	0
9	Item 9	18	22,2	54	66,7	9	11,1	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pertanyaan terdapat yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tertinggi 22 orang dengan frekuensi 27,2 %, dan yang terendah terdapat 5 orang yang menjawab sangat setuju yaitu dengan frekuensi 6,2 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 58 orang dari setiap pertanyaan dengan frekuensi 71,6 % dan terendah yaitu 36 orang yang menjawab setuju dari setiap pertanyaan dengan

frekuensi 44,4 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 24 orang dengan frekuensi 29,6% dan yang terendah yaitu 9 orang dari setiap pertanyaan tersebut dengan frekuensi 11,1 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pertanyaan tersebut.

g. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kinerja Karyawan

Tabel IV.8
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait
Dengan Kinerja Karyawan

No item	Item Pertanyaan	Jawab Responden									
		SS	F (%)	S	F (%)	KS	F (%)	TS	F (%)	STS	F (%)
1	Item 1	22	27,2	42	51,9	17	21	0	0	0	0
2	Item 2	6	7,4	51	63	24	29,6	0	0	0	0
3	Item 3	14	17,3	38	46,9	29	35,8	0	0	0	0
4	Item 4	4	4,9	43	53,1	34	42	0	0	0	0
5	Item 5	18	22,2	46	56,8	17	21	0	0	0	0
6	Item 6	8	9,9	44	54,3	29	35,8	0	0	0	0
7	Item 7	5	6,2	56	69,1	20	24,7	0	0	0	0
8	Item 8	5	6,2	56	69,1	20	24,7	0	0	0	0
9	Item 9	11	13,6	58	71,6	12	14,8	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pertanyaan terdapat yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tertinggi 22 orang dengan frekuensi 27,2 %, dan yang terendah terdapat 4 orang yang menjawab sangat setuju yaitu dengan frekuensi 4,9 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 58 orang dari setiap pertanyaan dengan frekuensi 71,6 % dan terendah yaitu 38 orang yang menjawab setuju dari setiap pertanyaan dengan frekuensi 46,9 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 34 orang dengan frekuensi 42 % dan yang terendah yaitu 12 orang dari setiap pertanyaan tersebut dengan frekuensi 14,8 % . Dari hasil jawaban

responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pertanyaan tersebut.

3. Analisis Data Penelitian

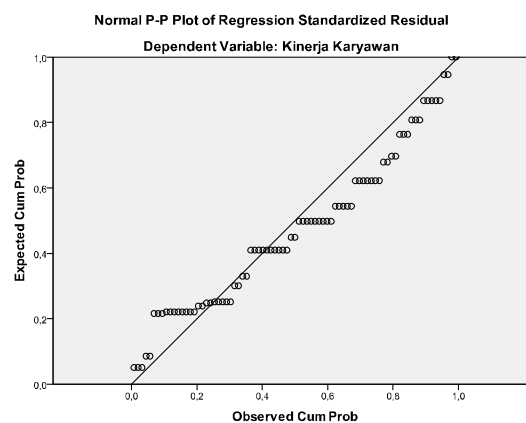
Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya. Data-data yang dianalisis dimulai dari uji asumsi klasik dilanjutkan dengan melakukan pengujian hipotesis untuk menarik kesimpulan.

a. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

1) Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi & Irfan, 2014, hal.169). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.



Gambar IV.1
P-P Plot

Gambar diatas menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini cenderung normal.

2) Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $> 0,10$ atau sama dengan $VIF < 4$ atau 5.

Tabel IV.9
Multikolinieritas

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
,534	1,872
,534	1,872

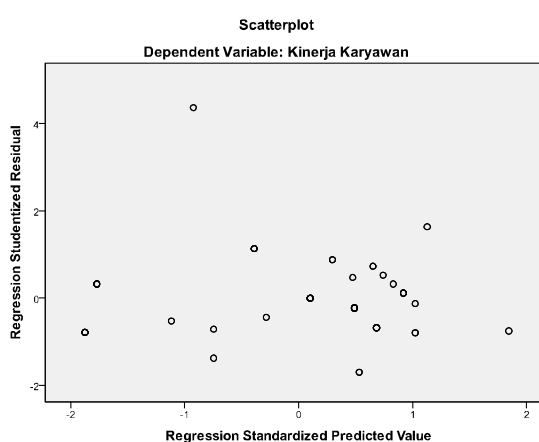
Sumber : data diolah SPSS

Kedua variabel independen yaitu X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditetapkan yaitu $VIF < 4$ atau 5, sehingga berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen pada penelitian ini.

3) Heteroskedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka

disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar IV.2
Scatterplot

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak. Tidak membentuk pola yang jelas/teratur, tersebar secara baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Mana tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data yang telah diolah dengan *software* SPSS, maka didapatkan suatu model regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel IV.10
Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,174	1,554		2,042	,044
Gaya Kepemimpinan	,669	,066	,624	10,122	,000
Motivasi Kerja	,308	,051	,371	6,018	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

Berdasarkan tabel diatas hasil dari proses yang menggunakan software SPSS sebagai perhitungan, maka hasilnya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 3,174 + 0,669 X_1 + 0,308 X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi diatas adalah:

- 1) Konstanta (α) mempunyai regresi sebesar 3,174.artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dianggap nol, maka ada kenaikan pada Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3,174.
- 2) Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,669, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 1% maka akan ada kenaikan pada Kinerja Karyawan sebesar 66,9%.
- 3) Motivasi Kerja (X2) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,308 artinya bahwa setiap kenaikan variabel Motivasi Kerja (X2) sebesar 1% maka akan ada kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 30,8 %.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui uji t dan uji F.

1) Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Tabel IV.11

Uji t

Coefficients^a

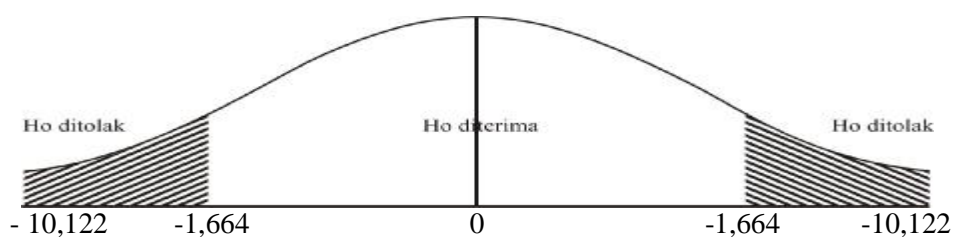
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,174	1,554		2,042	,044
Gaya Kepemimpinan	,669	,066	,624	10,122	,000
Motivasi Kerja	,308	,051	,371	6,018	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

a) Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

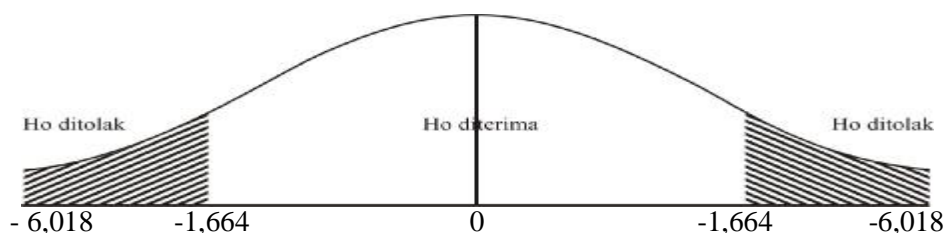
T_{tabel} dihitung dari α 5% $df(n) - k = df(n)$ adalah jumlah data atau observasi, k adalah jumlah variabel dependen berarti $81 - 2 = 79$, jadi $t_{\text{tabel}} 79 = 1,664$. Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai $t_{\text{hitung}} 10,122 > t_{\text{tabel}} 1,664$ berarti H_0 ditolak, dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga nilai signifikansi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar IV.3
Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

b) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel motivasi kerja menunjukkan nilai $t_{hitung} 6,018 > t_{tabel} 1,664$ berarti H_0 ditolak. Dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga nilai signifikansi menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar IV.4
Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2) Uji F

Hasil perhitungan regresi secara bersama-sama diperoleh pada tabel berikut:

Tabel IV.12

Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	958,281	2	479,141	207,582	,000 ^a
Residual	180,040	78	2,308		
Total	1138,321	80			

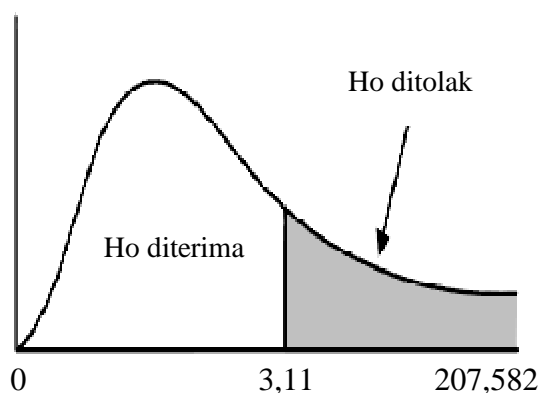
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

F_{tabel} dihitung dengan cara $df_1 = k - 1$ dan $df_2 = n - k$, k adalah variabel dependen dan independen, n adalah jumlah data/observasi. Jadi $F_{tabel} df_1 = 3 - 1 = 2$ dan $df_2 = 81 - 3 = 78$ jadi $F_{tabel} 78$ adalah 3,11. Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai $F_{hitung} 207,582 > F_{tabel} 3,11$ maka H_0 ditolak (dilihat dari F_{tabel}), dengan nilai profitabilitas yakni sig. $0,000 < 0,05$. Dengan demikian

kesimpulannya ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.



Gambar IV.5
Kriteria Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

d. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

Tabel IV.13
Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,918 ^a	,842	,838	1,519

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (dilihat dari *R Square*) sebesar 0,842. Hal ini berarti 84,2 % variasi nilai kinerja karyawan ditentukan oleh variasi nilai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan juga sangat berkaitan dengan keberhasilan kinerja dalam suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Edison, dkk (2018, hal. 91) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan/atau bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Kemudian teori lain Sudaryono (2017, hal. 172) menyatakan juga bahwa gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Berdasarkan Uji-t variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, hal ini terlihat dari nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan $t_{hitung} 10,122 > t_{tabel} 1,664$ berarti Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Uji-t variabel Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, hal ini terlihat dari nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan $t_{hitung} 6,018 > t_{tabel} 1,664$. Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan adalah positif. Hal ini berarti dengan motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan diharapkan bersama-sama dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Sutrisno (2016, hal. 109) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Kemudian teori lain yang dikemukakan oleh Samsudin (2010, hal 281) menyatakan bahwa motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi atau dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Sedangkan Fahmi (2017, hal. 190) menyatakan juga bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Jadi lebih lanjut dapat pula disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan dapat bertindak ke arah tujuan yang diinginkan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015), Gultom (2014) dan Jufrizen (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dan dari hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tentunya dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan dan juga dapat menjadi faktor pendorong penunjang keberhasilan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Dengan motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan diharapkan bersama-sama dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan. Melalui analisis regresi berganda diperoleh nilai dengan persamaan garis regresinya $Y = 3,174 + 0,669 X_1 + 0,308 X_2 + e$. Dan dapat disimpulkan bahwa konstanta mempunyai regresi sebesar 3,174 artinya jika variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dianggap nol, maka ada kenaikan pada variabel kinerja karyawan sebesar 3,174. Berdasarkan Uji-F variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, hal ini terlihat bahwa nilai $F_{hitung} 207,582 > F_{tabel} 3,11$, dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dari

hasil penelitian tersebut dapat diketahui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja cukup mempengaruhi kinerja karyawan, dan dalam hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tentu akan sangat mempengaruhi baik buruknya hasil kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tentang hasil analisis yang telah dilakukan, maka diketahui jawaban dari rumusan masalah penelitian. Dari hasil analisis yang telah dibahas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 2) Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 3) Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan tentang hasil penelitian yang telah didapat, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

- 1) Kepada pemimpin perusahaan harus lebih peduli terhadap karyawannya, seperti memberikan ekstra pelatihan dan pengembangan dan memberi umpan balik yang sesuai, sehingga karyawan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya, dan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

- 2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sehingga disarankan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan cara meningkatkan fasilitas kerja karyawan baik pekerja yang bekerja di kantor maupun pekerja pada bagian lapangan seperti fasilitas kendaraan, bonus, dan lain-lain. Karena apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan termotivasi lagi dalam bekerja dan kinerja karyawan akan meningkat.
- 3) Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam hal yang sama diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Sebaiknya tidak hanya melihat pengaruh saja melainkan hubungan antar variabel dan menambahkan variabel lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian*. Cetakan ke-15. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta . *Jurnal Nominal, I* (I), 1-22.
- Edison, E., dkk. (2018). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Cetakan ke-2. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Cetakan ke-2. Bandung: Alfabeta
- . (2017). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Cetakan ke-4. Bandung: Alfabeta.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan . *JURNAL MANAJEMEN & BISNIS* , 14(02), 176-184.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan ke-19. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen. (2017). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat: Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen, I*(1), 27-34.
- jufrizen, Muis, M. R., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, I*(1), 9-25.
- Juliandi, A., & Irfan. (2014). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif untuk ilmu-ilmu bisnis*. Bandung: Ciptapustaka Media Perintis.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke-11. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Ismail. (2016). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Edisi Pertama. Cetakan ke-3. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Rivai, V., dkk (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi ke-3. Cetakan ke-6. Jakarta: Rajawali Pers.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur

di Jawa Timur . *JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN*, 13(1), 40-45.

Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-3. Bandung: Pustaka Setia.

Satyawati, N. M., & Suartana, I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Keuangan . *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6(1), 17-32.

Sidanti, H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*, 9(1), 44-53.

Siswanto, H. B. (2015). *Pengantar Manajemen*. Cetakan ke-11. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian*. Cetakan ke-20. Bandung: Alfabeta.

Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan. *J@TI Undip*, VII(2), 77-84.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan ke-8. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

Sudaryono. (2017). *Pengantar Manajemen: Teori dan Kasus*. Cetakan ke-1. Yogyakarta: Penerbit CAPS.

Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BANK NEGARA INDONESIA,TBK (REGIONAL SALES MANADO). *Journal "Acta Diurna"*, III(4), 1-20.

UJI VALIDITAS

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Gaya Kepemimpinan
X1	Pearson Correlation	1	,823**	,542**	,273*	,382**	,143	,323**	,390**	,711**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,014	,000	,202	,003	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2	Pearson Correlation	,823**	1	,473**	,209	,375**	,223**	,189	,331**	,666**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,061	,001	,045	,090	,003	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3	Pearson Correlation	,542**	,473**	1	,465**	,487**	,577**	,657**	,598**	,829**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X4	Pearson Correlation	,273*	,209	,465**	1	,009	,391**	,546**	,884**	,657**
	Sig. (2-tailed)	,014	,061	,000		,934	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X5	Pearson Correlation	,382**	,375**	,487**	,009	1	,596**	,464**	,163	,592**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,934		,000	,000	,146	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X6	Pearson Correlation	,143	,223**	,577**	,391**	,596**	1	,692**	,488**	,695**
	Sig. (2-tailed)	,202	,045	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X7	Pearson Correlation	,323**	,189	,657**	,546**	,464**	,692**	1	,613**	,773**
	Sig. (2-tailed)	,003	,090	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X8	Pearson Correlation	,390**	,331**	,598**	,884**	,163	,488**	,613**	1	,779**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,000	,146	,000	,000		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	,711**	,666**	,829**	,657**	,592**	,695**	,773**	,779**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	Motivasi Kerja
X9	Pearson Correlation	1	,523**	,373**	,308**	,294**	,163	,077	,304**	,153	,418**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,005	,008	,145	,492	,006	,174	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X10	Pearson Correlation	,523**	1	,539**	,426**	,459**	,324**	,341**	,472**	,332**	,596**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,003	,002	,000	,002	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X11	Pearson Correlation	,373**	,539**	1	,868**	,678**	,868**	,820**	,948**	,834**	,970**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X12	Pearson Correlation	,308**	,426**	,868**	1	,723**	,678**	,803**	,868**	,623**	,887**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X13	Pearson Correlation	,294**	,459**	,678**	,723**	1	,479**	,783**	,732**	,494**	,798**
	Sig. (2-tailed)	,008	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X14	Pearson Correlation	,163	,324**	,868**	,678**	,479**	1	,695**	,807**	,964**	,838**
	Sig. (2-tailed)	,145	,003	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X15	Pearson Correlation	,077	,341**	,820**	,803**	,783**	,695**	1	,868**	,654**	,865**
	Sig. (2-tailed)	,492	,002	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X16	Pearson Correlation	,304**	,472**	,948**	,868**	,732**	,807**	,868**	1	,771**	,955**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X17	Pearson Correlation	,153	,332**	,834**	,623**	,494**	,964**	,654**	,771**	1	,814**
	Sig. (2-tailed)	,174	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,418**	,596**	,970**	,887**	,798**	,838**	,865**	,955**	,814**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Kinerja Karyawan
Y1	Pearson Correlation	1	,256	,454	,553	,732	,438	,304	,304	,472	,747
	Sig. (2-tailed)		,021	,000	,000	,000	,000	,006	,006	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y2	Pearson Correlation	,256	1	,825	,391	,372	,884	,194	,194	,155	,702
	Sig. (2-tailed)	,021		,000	,000	,001	,000	,082	,082	,168	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y3	Pearson Correlation	,454	,825	1	,500	,485	,929	,275	,275	,125	,808
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,013	,013	,264	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y4	Pearson Correlation	,553	,391	,500	1	,436	,488	,100	,100	-,015	,592
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,374	,374	,895	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y5	Pearson Correlation	,732	,372	,485	,436	1	,550	,294	,294	,459	,763
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000		,000	,008	,008	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y6	Pearson Correlation	,438	,884	,929	,488	,550	1	,269	,269	,139	,822
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,015	,015	,216	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y7	Pearson Correlation	,304	,194	,275	,100	,294	,269	1	1,000	,523	,602
	Sig. (2-tailed)	,006	,082	,013	,374	,008	,015		,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y8	Pearson Correlation	,304	,194	,275	,100	,294	,269	1,000	1	,523	,602
	Sig. (2-tailed)	,006	,082	,013	,374	,008	,015	,000		,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y9	Pearson Correlation	,472	,155	,125	-,015	,459	,139	,523	,523	1	,523
	Sig. (2-tailed)	,000	,168	,264	,895	,000	,216	,000	,000		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,747	,702	,808	,592	,763	,822	,602	,602	,523	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UJI REALIBILITAS

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,857	8

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,931	9

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,862	9

UJI KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,918 ^a	,842	,838	1,519

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI F

ANOVA ^b					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	958,281	2	479,141	,000 ^a
	Residual	180,040	78	2,308	
	Total	1138,321	80		

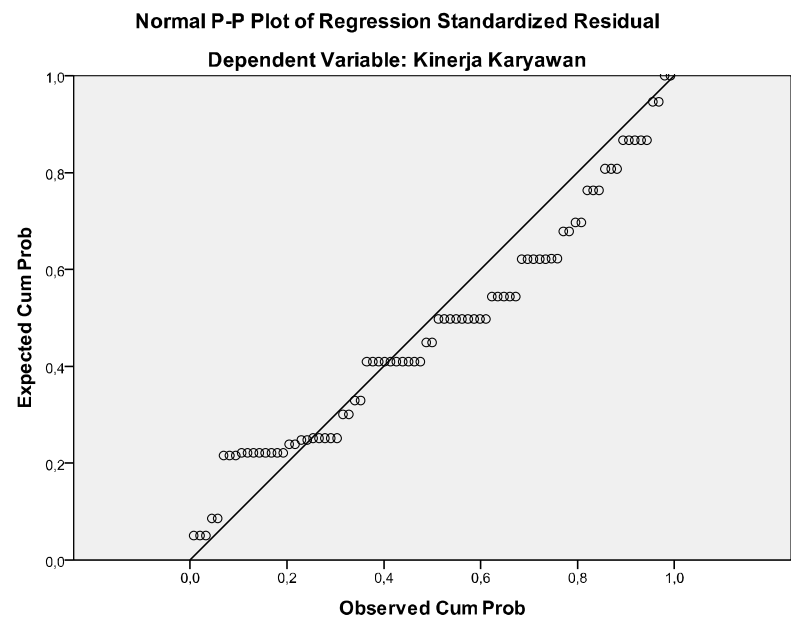
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI t

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,174	1,554		2,042	,044		
	Gaya Kepemimpinan	,669	,066	,624	10,122	,000	,534	1,872
	Motivasi Kerja	,308	,051	,371	6,018	,000	,534	1,872

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI NORMALITAS P-PLOT



UJI HETEROKEDASTISITAS

