

## ABSTRAK

**M. PADILLAH AZHARI (1105160499) Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan, Skripsi. 2017.**

Motivasi adalah suatu dorongan yang bisa mempengaruhi orang-orang atau individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang berguna dan sesuai dengan keinginannya. Kepemimpinan adalah seni kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) – Medan, mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan dan mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang berjumlah 414 Orang. Penentuan jumlah sample yang diambil sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin, sampel dalam penelitian ini adalah 81 orang karyawan tetap PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket (questioner), studi dokumentasi dan wawancara (interview). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji-t, uji-F dan koefisien determinasi.

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan. Motivasi dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan pada taraf  $\alpha_{0,05}$ .

***Kata Kunci:* Motivasi, Kepemimpinan dan Kinerja**

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji dan syukur Penulis ucapkan ke Hadhirat Allah SWT, yang senantiasa mencurahkan Kasih dan Karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini berjudul: **“Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan”** yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terwujudnya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Terima kasih kepada Ayahanda dan Ibunda yang tercinta yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moril maupun materil selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, MA.P, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE. M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE. M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Ibu Susi Handayani, S.E. M.M. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan sehingga terwujud penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen beserta pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Pimpinan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan beserta karyawan yang telah berkenan menerima serta memberikan data-data yang diperlukan.
8. Terimakasih kepada teman-teman penulis yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan dan kenang-kenangan manis selama dibangku kuliah.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan apabila dalam penulisan ini terdapat kata-kata yang kurang berkenan penulis mengharapkan maaf yang sebesar-besarnya, semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua. Amiin.

Medan, April 2017  
Penulis

**(M. PADILLAH AZHARI)**

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>ABSTRAKSI.....</b>                             | <b>i</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                        | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                            | <b>iv</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                         | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                        | <b>viii</b> |
| <b>BAB I     PENDAHULUAN</b>                      |             |
| A. Latar Belakang Masalah .....                   | 1           |
| B. Identifikasi Masalah .....                     | 4           |
| C. Batasan dan Rumusan Masalah .....              | 4           |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....            | ~           |
| <b>BAB II    LANDASAN TEORI</b>                   |             |
| A. Uraian Teoritis .....                          | 7           |
| 1. Kinerja .....                                  | 7           |
| a. Pengertian Kinerja .....                       | 7           |
| b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....  | 7           |
| c. Indikator Kinerja .....                        | 11          |
| 2. Motivasi .....                                 | 12          |
| a. Pengertian Motivasi .....                      | 12          |
| b. Aspek dan Tujuan Motivasi .....                | 14          |
| c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi ..... | 15          |
| d. Indikator Motivasi .....                       | 18          |
| 3. Kepemimpinan .....                             | 20          |

|                |  |    |
|----------------|--|----|
|                | a. Pengertian Kepemimpinan .....       | 20 |
|                | b. Teori Kepemimpinan.....             | 22 |
|                | c. Indikator Kepemimpinan .....        | 28 |
|                | B. Kerangka Konseptual .....           | 30 |
|                | C. Hipotesis .....                     | 32 |
| <b>BAB III</b> | <b>METODE PENELITIAN</b>               |    |
|                | A. Pendekatan Penelitian .....         | 33 |
|                | B. Defenisi Operasional .....          | 33 |
|                | C. Tempat dan Waktu Penelitian .....   | 34 |
|                | D. Populasi dan Sampel .....           | 35 |
|                | E. Teknik Pengumpulan Data .....       | 37 |
|                | F. Teknik Analisis Data .....          | 41 |
| <b>BAB IV</b>  | <b>DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN</b>   |    |
|                | A. Deskripsi Data .....                | 46 |
|                | 1. Identitas Responden .....           | 46 |
|                | 2. Deskripsi Variabel Penelitian ..... | 48 |
|                | 3. Analisis Data .....                 | 53 |
|                | a. Uji Asumsi Klasik .....             | 53 |
|                | b. Regresi Linier Berganda .....       | 56 |
|                | c. Pengujian Hipotesis .....           | 58 |
|                | d. Koefisien Determinasi .....         | 60 |
|                | B. Pembahasan .....                    | 61 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

|                     |    |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan ..... | 64 |
| B. Saran .....      | 64 |

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| Tabel III-1. | Operasionalisasi Variabel Penelitian .....                               | 34 |
| Tabel III-2. | Skedul Penelitian .....  | 35 |
| Tabel III-3. | Penentuan Strata Sampel .....  | 36 |
| Tabel III-4. | Skala Likert .....   | 37 |
| Tabel III-5  | Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi .....                             | 39 |
| Tabel III-6  | Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan .....                         | 39 |
| Tabel III-7  | Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja .....                              | 40 |
| Tabel III-8  | Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Kinerja ..... | 41 |
| Tabel IV-1.  | Skala Likert .....   | 46 |
| Tabel IV-2.  | Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....                              | 46 |
| Tabel IV-3.  | Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....                        | 47 |
| Tabel IV-4.  | Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....                        | 47 |
| Tabel IV-5.  | Skor Angket untuk Variabel X <sub>1</sub> (Motivasi) .....               | 53 |
| Tabel IV-6.  | Skor Angket untuk Variabel X <sub>2</sub> (Kepemimpinan) .....           | 53 |
| Tabel IV-7.  | Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja karyawan) .....                    | 52 |
| Tabel IV-8   | Coefficients .....   | 55 |
| Tabel IV-9.  | Koefisien Regresi .....  | 56 |
| Tabel IV-10. | Koefisien Regresi .....  | 58 |
| Tabel IV-11. | Uji F .....  | 60 |
| Tabel IV-12. | Uji Koefisien Determinasi .....  | 60 |

## DAFTAR GAMBAR

|              |                            |    |
|--------------|----------------------------|----|
| Gambar II-1  | Paradigma Penelitian ..... | 32 |
| Gambar IV-1  | Normalitas .....           | 54 |
| Gambar IV-2. | Heterokedastitas .....     | 56 |

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV (PERSERO) - MEDAN**

**PROPOSAL**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen*

*Oleh:*

**M. PADILLAH AZHARI**  
**NPM: 1105160499**



**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**

## DAFTAR PUSTAKA

- Edi Sutrisno (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Jakarta : Prenada Media Group.
- Hasibuan, Malayu S. P (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Imam Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Panji Anoraga. (2009). *Manajemen Bisnis Modern*, Jakarta : PT Rineka Cipta
- Robbins, Stephen P. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I, Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Sudjana. (2010). *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis.*, Cetakan Keempat, Bandung : Alfabeta.
- T. Hani Handoko (2007). *Manajemen*. Edisi Kedua, Yogyakarta: Liberty.
- Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Veithzal Rivai. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana.
- Wibowo. (2009). *Manajemen Prestasi kerja*. Edisi kedua, Jakarta: Rajawali Pers
- Yayat M. Herujito. (2005). *Dasar – Dasar Manajemen*, Jakarta : PT Grasindo

## DAFTAR ISI

### DAFTAR ISI

#### BAB I : PENDAHULUAN

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| A. Latar Belakang Masalah .....       | 1 |
| B. Identifikasi Masalah.....          | 3 |
| C. Batasan dan Rumusan Masalah .....  | 4 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 4 |

#### BAB II : LANDASAN TEORI

|  |    |
|--|----|
| A. Uraian Teoritis .....                         | 5  |
| 1. Kompetensi .....                              | 6  |
| a. Pengertian Kompetensi .....                   | 6  |
| b. Manfaat Penggunaan Kompetensi .....           | 9  |
| c. Tingkatan Kompetensi SDM .....                | 10 |
| d. Faktor-faktor Kompetensi .....                | 12 |
| e. Indikator Kompetensi .....                    | 15 |
| 2. Kepemimpinan .....                            | 15 |
| a. Pengertian Kepemimpinan .....                 | 15 |
| b. Teori Kepemimpinan.....                       | 16 |
| c. Indikator Kepemimpinan .....                  | 19 |
| 3. Kinerja .....                                 | 20 |
| a. Pengertian Kinerja .....                      | 20 |
| b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja ..... | 21 |

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| c. Indikator Kinerja .....  | 25 |
| B. Kerangka Konseptual..... | 25 |
| C. Hipotesis .....          | 27 |

**BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| A. Pendekatan Penelitian.....       | 28 |
| B. Definisi Operasional .....       | 28 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian..... | 29 |
| C. Populasi dan Sampel.....         | 30 |
| D. Teknik Pengumpulan Data .....    | 30 |
| E. Teknik Analisis Data .....       | 33 |

**DAFTAR PUSTAKA**



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Hasibuan, (2011, hal. 94) Kinerja karyawan ini adalah “Gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta pimpinan”. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah Kinerja karyawan bersangkutan.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja berasal dari kata *performance*, yang menurut *The Scribner - Bantam English Dictionary* (dalam Rivai dan Basri, 2008, hal. 14) berasal dari akar kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yakni (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete*

*an understanding*) ; (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*). Dari masukan tersebut dapat diartikan, kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan motivasi. Oleh karena itu menurut Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2007, hal.13), ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni motivasi, dan kepemimpinan.

Motivasi pada diri karyawan mempunyai peran penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Motivasi harus dilakukan pemimpin terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya. Secara terukur dan terencana motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Disamping motivasi, kepemimpinan juga mempengaruhi Kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Handoko (2007, hal. 293) yang menyatakan bahwa: “Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, efektivitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi.”

Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan pimpinan-pimpinan yang benar-benar dapat menjalankan fungsinya dengan

tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Fenomena yang penulis temui pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan diantaranya adalah adanya pegawai yang memiliki kinerja kurang baik, diantaranya beberapa pegawai yang sering melalaikan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut tidak dapat diselesaikan tepat waktu, selain itu adanya beberapa pegawai yang kerap melakukan kesalahan pekerjaan. Masalah lain yang ditemui adalah kurang mampunya pimpinan perusahaan dalam memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pegawai selama pelaksanaan pekerjaan seperti masih terdapat peralatan keamanan untuk melaksanakan pekerjaan yang rusak tetapi pimpinan tidak memperhatikan atau menggantikan dengan yang layak pakai. Selain itu masih adanya karyawan yang kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, terlihat dari adanya karyawan yang berada di luar ruang kerja pada jam-jam kerja, hal ini berdampak pada kinerja karyawan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

Dengan demikian, peneliti melihat bahwa masalah motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan merupakan permasalahan yang penting dalam sebuah perusahaan. Untuk itu penulis menjadikan permasalahan ini sebagai sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan penulis pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang timbul di dalam perusahaan yaitu:

1. Masih adanya karyawan yang kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, terlihat dari adanya karyawan yang berada di luar ruang kerja pada jam-jam kerja.
2. Kurang mampunya pimpinan dalam memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pegawai selama pelaksanaan pekerjaan seperti masih terdapat peralatan keamanan untuk melaksanakan pekerjaan yang rusak tetapi pimpinan tidak memperhatikan atau menggantikan dengan yang layak pakai.
3. Masih ditemui beberapa pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik, terlihat dari pegawai yang selalu melakukan kesalahan kerja.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Penelitian ini penulis batasi pada masalah motivasi dan kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan. Objek yang diteliti adalah seluruh pegawai tetap pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

### **2. Rumusan Masalah**

- a. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan?

- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan?
- c. Apakah ada pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

Manfaat yang akan diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Menjadi masukan bagi peneliti dalam masalah motivasi, kepemimpinan dan Kinerja karyawan.
2. Menjadi masukan berguna untuk perusahaan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan dalam hal pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.
3. Sebagai bahan perbandingan bagi para peneliti lain di waktu yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Mangkunegara (2007, hal. 67) mengatakan: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Hasibuan (2005, hal. 94) mengatakan: “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Rivai (2008, hal 15) menyatakan: “Kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan hasil yang seperti diharapkan”

Menurut pengertian di atas, kinerja disamakan dengan hasil kerja dari seorang pegawai. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh

perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan di masa sekarang dan yang akan datang.

### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut Mathis dan Jackson (2005, hal. 83) diantaranya adalah : “Kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi.”

Sedangkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut Mangkunegara (2007, hal.67) adalah :

- 1). Faktor Kemampuan
- 2). Faktor Motivasi

Berikut ini penjelasan kedua faktor tersebut:

- 1). Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge+ skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2). Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi

menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Pandji Anoraga (2009, hal. 178-179), faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Motivasi
- 2) Pendidikan
- 3) Pengawasan
- 4) Keterampilan
- 5) Sikap etika kerja
- 6) Gizi dan kesehatan
- 7) Tingkat penghasilan
- 8) Lingkungan dan sistem kerja
- 9) Teknologi
- 10) Sarana produksi
- 11) Jaminan sosial
- 12) Manajemen
- 13) Kesempatan berprestasi

Berikut ini dijelaskan satu persatu faktor-faktor tersebut:

1). Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi pegawai. Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik.

2). Pendidikan

Pada umumnya seseorang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai kinerja yang lebih baik, hal demikian ternyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan Kinerja karyawan. Tanpa bekal pendidikan, mustahil orang akan mudah dalam mempelajari hal-hal yang bersifat baru dalam cara atau suatu sistem.

3). Pengawasan

Pengawasan adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala

peraturan yang telah ditentukan. Pengawasan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap Kinerja karyawan.

4). Keterampilan

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan. Keterampilan pegawai dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursus dan lain-lain.

5). Sikap etika kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan kinerja.

6). Gizi dan kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang didapat, hal itu mempengaruhi kesehatan pegawai, dengan semua itu akan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

7). Tingkat penghasilan

Penghasilan yang cukup berdasarkan Kinerja karyawan karena semakin tinggi prestasi pegawai maka akan semakin besar prestasi yang diterima. Dengan itu maka akan memberikan semangat kerja tiap pegawai untuk memacu prestasi sehingga Kinerja karyawan akan tercapai.

8). Lingkungan kerja dan iklim kerja

Lingkungan kerja dari pegawai termasuk hubungan kerja antara pegawai, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan penerangan dan sebagainya. Hal ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena sering pegawai enggan bekerja, karena tidak ada kekompakan dalam kelompok kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan. Hal ini mengganggu kerja pegawai.

9). Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih akan mendapat dukungan tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

10). Sarana produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

11). Jaminan sosial

Perhatian dan pengawasan perusahaan kepada setiap pegawai, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar pegawai semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

12). Manajemen

Dengan adanya manajemen yang baik maka pegawai akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian kinerja akan tercapai.

### 13). Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi, maka pegawai akan meningkatkan kinerja.

#### **c. Indikator Kinerja**

Menurut Robbins (2006, hal. 260) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu.
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian

Berikut ini penjelasan dari mengukur kinerja, yaitu:

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan

suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Anwar Prabu Mangkunegara (2007, hal. 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Pelaksanaan tugas
- 4) Tanggung Jawab

Berikut ini adalah penjelasannya:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## **2. Motivasi**

### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang membuat orang bekerja atau melakukan tindakan tertentu, semangat orang bertindak kearah

satu tujuan adalah motivasi. Semua perilaku yang dilakukan seseorang pada umumnya adalah akibat dari motivasi pribadi yang ada pada diri orang tersebut. Untuk memperjelas pengertian motivasi maka akan dikutip pendapat beberapa ahli tentang pengertian beberapa motivasi antara lain:

Motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan pada sifat manusia untuk berbuat dan bertindak. Menurut Hasibuan (2007, hal. 92) motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Hasibuan (2007, hal. 95) motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Rivai (2009, hal. 837) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *visible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya. Robbins dalam buku Hasibuan (2007, hal. 96) kita akan mendefinisikan motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Wibowo (2013, hal. 96) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan, pada pencapaian tujuan.

Moskowist dalam buku Hasibuan motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiatif dan pengarahan tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.

Dari pendapat di atas didefinisikan bahwa motivasi adalah merupakan pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Kemudian pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka dan juga meyakini bahwa tujuan tersebut akan tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

#### **b. Aspek dan Tujuan Motivasi**

Aspek motivasi dikenal aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis. Aspek aktif/dinamis: motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Aspek pasif/statis: motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia itu ke arah tujuan yang diinginkan.

Keinginan dan kegairahan kerja ini dapat ditingkatkan berdasarkan pertimbangan tentang adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis, yaitu.

1. Aspek motivasi statis tampak sebagai keinginan dan kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar dan harapan yang akan diperolehnya dengan tercapainya tujuan organisasi.

2. Aspek motivasi statis adalah berupa alat perangsang atau insentif yang diharapkan akan dapat memenuhi apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pokok yang diharapkan tersebut.

Menurut Hasibuan (2007, hal. 97) ada beberapa tujuan pemberian motivasi sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Edy Sutrisno (2009, hal. 116) menjelaskan motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan di pengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

#### 1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

##### a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau

mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah berat atau mudah, dan sebagainya.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun dia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- c) Pimpinan yang adil dan bijaksana, dan
- d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-

cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya masih termasuk bekerja juga.

## 2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

### a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memenuhi pelaksanaan pekerjaan.

### b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

### c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

### d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

### e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan

kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan meduduki jabatan dalam perkantoran.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja keras yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi pera pegawai.

**d. Indikator Motivasi**

Menurut Mangkunegara (2007, hal. 104) ada 2 faktor yang harus diperhatikan dan sangat mempengaruhi motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi, yaitu tingkat kecerdasan (IQ) dan kepribadian. Artinya, orang yang mempunyai motivasi yang tinggi bila memiliki kecerdasan yang memadai dan kepribadian yang dewasa akan mampu mencapai prestasi maksimal. Hal ini karena IQ merupakan kemampuan potensi dan kepribadian merupakan kemampuan seseorang untuk mengintegrasikan fungsi psiko-fisiknya yang sangat menentukan dirinya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.

Mc Clelland dalam Sule dan Saefullah (2005, hal. 243) menjelaskan bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi (N-Ach/nilai kebutuhan tinggi) memiliki karakteristik sebagai orang yang menyukai pekerjaan yang menantang, beresiko, serta menyukai adanya tanggapan atas pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya, seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi yang rendah (N-Ach/nilai kebutuhan rendah) cenderung memiliki karakteristik sebaliknya.

Menurut Mengkunegara (2007, hal. 111) petunjuk penilaian untuk daftar pertanyaan mengenai motivasi berprestasi yaitu:

- 1) Kerja Keras
- 2) Orientasi Masa Depan
- 3) Tingkat Cita-cita yang Tinggi
- 4) Orientasi Tugas/Sasaran
- 5) Usaha untuk Maju
- 6) Ketekunan
- 7) Rekan kerja yang dipilih
- 8) Pemanfaatan waktu

Adapun penjelasan dari indikator motivasi di atas adalah:

- 1) Kerja Keras

Kerja keras merupakan usaha atau perjuangan dengan keras atau bersungguh - sungguh dalam mengerjakan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan. Sehingga pekerjaan yang sulit dapat diselesaikan dengan baik.

- 2) Orientasi Masa Depan

Orientasi masa depan adalah upaya antisipasi terhadap masa depan yang menjanjikan. Dimana seorang karyawan akan memiliki keinginan yang akan dicapai selama bekerja pada suatu perusahaan.

- 3) Tingkat Cita-cita yang Tinggi

Karyawan yang memiliki motivasi akan selalu bercita-cita untuk dapat meningkatkan karir, dengan selalu memberikan yang terbaik selama menjalankan pekerjaan.

- 4) Orientasi Tugas/Sasaran

Orientasi tugas merupakan komitmen karyawan untuk selalu focus kepada pekerjaan-pekerjaan serta tanggungjawab, sehingga pekerjaan yang diberikan selalu dapat dikerjakan sebaik mungkin.

5) Usaha untuk Maju

Seorang orang karyawan yang termotivasi akan terlihat dari keinginan karyawan tersebut yang selalu berusaha untuk lebih baik.

6) Ketekunan

Ketekunan berarti kesungguhan tekad seorang karyawan dalam melakukan (mencapai) sesuatu. Dengan melihat ketekunan karyawan dapat dinilai apakah karyawan tersebut termotivasi dalam bekerja atau tidak.

7) Rekan kerja yang dipilih

Karyawan sangat membutuhkan rekan kerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Seorang karyawan yang dapat mengkomunikasi pekerjaannya dengan baik kepada karyawan lain merupakan penilaian bagi karyawan yang memiliki motivasi tinggi.

8) Pemanfaatan waktu

Karyawan yang termotivasi dapat dilihat dari bagaimana karyawan tersebut dapat memanfaatkan waktu selama bekerja. Karyawan yang efisien dalam memanfaatkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan merupakan karyawan yang memiliki motivasi tinggi.

### **3. Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah, karena harus memahami setiap

perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi, ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Yayat M. Herujito (2005, hal. 179) menyatakan bahwa "Kepemimpinan adalah seni kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan."

Pandji Anoraga (2009, hal. 182) menyatakan : "Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan." Sedangkan Hasibuan (2005, hal. 169) mengatakan: "Kepemimpinan adalah cara seorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi."

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan.

Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

## b. Teori Kepemimpinan

G.R. Terry dalam Kartini Kartono (2008, hal. 61) mengemukakan

8 (delapan) buah teori kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Teori Otokratis (*the autocratic theory*)
- 2) Teori Psikologis (*the psychologic theory*)
- 3) Teori Sosiologis (*the sosiologic theory*)
- 4) Teori Supportif (*the supportive theory*)
- 5) Teori *Laissez faire* (*the laissez – faire theory*);
- 6) Teori Perilaku pribadi (*the personal – behaviour theory*)
- 7) Teori Sifat (*the trait theory*)
- 8) Teori Situasi (*the situational theory*).

Berikut ini penjelasannya:

### 1) Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan dan tindakan yang agak arbitrer dalam hubungan antara pemimpin dengan pihak bawahan. Pemimpin di sini cenderung mencurahkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan; ia melaksanakan pengawasan seketat mungkin dengan maksud agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pemimpin otokratis menggunakan perintah-perintah yang biasanya diperkuat oleh adanya sanksi-sanksi di antara mana, disiplin adalah faktor yang terpenting.

### 2) Teori Psikologis

Pendekatan ini terhadap kepemimpinan menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik. Pemimpin merangsang bawahannya untuk bekerja ke arah pencapaian sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi mereka. Kepemimpinan yang memotivasi sangat memperhatikan hal-hal seperti misalnya pengakuan (*recognizing*),

kepastian emosional, dan kesempatan untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhannya.

### 3) Teori Sosiologis.

Pihak lain menganggap bahwa kepemimpinan terdiri dari usaha-usaha yang melancarkan aktivitas para pemimpin dan yang berusaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikut. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan mengikutsertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir.

Identifikasi tujuan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlakukan oleh para pengikut. Mereka mengetahui hasil-hasil apa, kepercayaan apa, dan kelakuan apa diharapkan dari mereka.

Tetapi, perlu diingat bahwa usaha-usaha untuk mencapai tujuan mempengaruhi interaksi-interaksi antara para pengikut, kadang-kadang hingga tingkat timbulnya konflik yang merusak di dalam atau di antara kelompok-kelompok. Dalam situasi demikian, pemimpin diharapkan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif, menjalankan pengaruh kepemimpinannya dan mengembalikan harmoni dan usaha-usaha kooperatif antara para pengikutnya.

### 4) Teori Suportif

Di sini, pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan bahwa ia dapat memimpin dengan sebaiknya melalui tindakan membantu usaha-usaha mereka. Untuk maksud itu, pihak pemimpin menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada setiap pengikut untuk

melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya serta keinginannya sendiri.

Saran-saran mengenai bagaimana melaksanakan pekerjaan lebih baik, perbaikan-perbaikan apa dapat dicapai pada kondisi-kondisi kerja, dan ide-ide baru apa harus dicoba, perlu dikembangkan. Adakalanya teori “suportif” dinyatakan orang sebagai “Teori Partisipatif” (*Participative Theory*). Ada juga yang menamakannya “*Democratic Theory Of Leadership*”.

#### 5) Teori “Laissez Faire”

Berdasarkan teori ini, seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka. Ia tidak berpartisipasi, atau apabila hal itu dilakukannya, maka partisipasi tersebut hampir tidak berarti. Pendekatan ini merupakan kebalikan langsung dari teori otokratis. Kita dapat berbicara tentang non partisipasi sama sekali dari pihak pimpinan. Kelompok-kelompok “*Laissez-Faire*” cenderung membentuk pemimpin-pemimpin informal.

#### 6) Teori Perilaku Pribadi

Kepemimpinan dapat pula dipelajari berdasarkan kualitas-kualitas pribadi ataupun pola-pola kelakuan para pemimpin. Pendekatan ini melakukan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam hal pemimpin. Salah satu sumbangsih penting teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin tidak berkelakuan sama ataupun melakukan tindakan-tindakan identik dalam setiap situasi yang dihadapi olehnya.

Hingga tingkat tertentu ia bersifat fleksibel, karena ia beranggapan bahwa ia perlu mengambil langkah-langkah yang paling tepat untuk menghadapi sesuatu problem tertentu. Hal ini memberikan gambaran tentang sebuah “kontinum” di mana tindakan-tindakan pihak pemimpin dan jumlah otoritas yang digunakan dihubungkan dengan kebebasan pembuatan keputusan atau partisipasi yang terbuka bagi pihak bawahan.

Pemimpin macam ini memberikan banyak kebebasan kepada pihak bawahannya. Seorang pemimpin otokratis yang bijaksana (*The Autocratic Leader Who Is Benevolent*). Tipe macam ini memang terdapat dalam kenyataan orang ini memiliki banyak kekuasaan dan penghargaan. Ia banyak menaruh minat terhadap kesejahteraan bawahannya; ia sangat bersedia memecahkan problem mereka dan biasanya ia dapat bertindak cepat dalam setiap keadaan.

#### 7) Teori Sosial/Sifat

Sudah banyak usaha dilakukan orang untuk mengidentifikasi sifat-sifat pemimpin yang dipergunakan untuk menerangkan dan meramalkan kesuksesan dalam bidang pemimpin. Di antara sifat-sifat yang dianggap harus dimiliki oleh seorang pemimpin dapat disebut :

##### a) Intelegensi.

Orang umumnya beranggapan bahwa tingkat intelegensi seorang individu memberikan petunjuk tentang kemungkinan-kemungkinan baginya untuk berhasil sebagai seorang pemimpin (hingga suatu tingkat intelegensi tertentu).

Di atas tingkat tersebut yang bersifat relatif tinggi, sukses tidak begitu pasti. Hal tersebut kiranya dapat diterangkan berdasarkan

fakta bahwa individu-individu yang memiliki tingkat-tingkat intelegensi sangat tinggi menganggap bahwa aktivitas-aktivitas kepemimpinan dan tantangan-tantangan tidak cukup bagi mereka : mereka lebih senang dengan ide-ide abstrak dan pekerjaan riset dasar.

b) Inisiatif.

Hal ini terdiri dari dua bagian :

- Kemampuan untuk bertindak sendiri dan mengatur tindakan-tindakan
- Kemampuan untuk “melihat” arah tindakan yang tidak “terlihat” oleh pihak lain. Sifat ini sangat diinginkan pada setiap calon manajer.

c) Energi atau Rangsangan.

Banyak orang berpendapat bahwa salah satu di antara ciri pemimpin yang menonjol adalah bahwa ia adalah lebih energik dalam usaha mencapai tujuan dibandingkan dengan seorang bukan pemimpin. Energi mental dan fisik diperlukan.

d) Kedewasaan Emosional

Di dalam sifat ini tercakup : dapat diandalkan (*dependability*) persistensi dan objektivitas. Seorang pemimpin dapat diandalkan janji-janjinya mengenai apa yang akan dilaksanakannya. Ia bersedia bekerja lama dan menyebarluaskan sikap “*enthusiasme*” di antara para pengikutnya. Ia mengetahui apa yang ingin dicapainya hari ini, tahun depan atau 5 tahun yang akan datang.

## e) Persuasif

Tidak terdapat adanya kepemimpinan tanpa persetujuan pihak yang akan dipimpin. Untuk memperoleh persetujuan tersebut, seorang pemimpin biasanya harus menggunakan persuasi.

## f) Skill Komunikatif

Seorang pemimpin pandai berbicara dan dapat menulis dengan jelas serta tegas. Ia memiliki kemampuan untuk mengemukakan secara singkat pendapat-pendapat orang lain dan mengambil inti-sari dari pernyataan pihak lain. Seorang pemimpin menggunakan komunikasi dengan tepat untuk tujuan-tujuan persuasif, informatif serta stimulatif.

## g) Kepercayaan Pada Diri Sendiri

Hal tersebut dapat dinyatakan sebagai kepercayaan dalam skill kepemimpinannya. Seorang pemimpin adalah seorang yang cukup matang dan ia tidak banyak memiliki sifat-sifat berhasil, kebanyakan situasi yang dihadapinya.

## h) Perseptif

Sifat ini berhubungan dengan kemampuan untuk mendalami ciri-ciri dan kelakuan orang-orang lain, dan terutama pihak bawahannya. Hal tersebut juga mencakup kemampuan untuk memproyeksi diri sendiri secara mental dan emosional ke dalam posisi orang lain.

## i) Kreativitas.

Kapasitas untuk bersifat asli, untuk memikirkan cara-cara baru merintis jalan baru sama sekali, guna memecahkan sebuah

problem merupakan sifat yang sangat didambakan pada seorang pemimpin.

j) Partisipasi Sosial

Seorang pemimpin “mengerti” manusia dan ia mengetahui pula kekuatan serta kelemahan mereka. Ia menyesuaikan diri dengan berbagai kelompok dan ia memiliki kemampuan untuk berhadapan dengan orang-orang dari kalangan manapun juga dan ia pula berkemampuan untuk melakukan konversasi tentang macam-macam subjek.

Orang-orang bekerjasama secara sukarela dengannya. Ia dapat didekati, ia seorang yang ramah dan suka menolong orang lain.

Teori tentang sifat, memiliki banyak kekurangan dalam hal mencapai pengertian mengenai kepemimpinan.

8) Teori Situasi.

Pendekatan ini untuk menerangkan kepemimpinan menyatakan bahwa harus terdapat cukup banyak fleksibilitas dalam kepemimpinan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai macam situasi. Kepemimpinan bersifat “Multidimensi”. Pada teori ini, dianggap bahwa kepemimpinan terdiri dari tiga macam elemen yakni : Pemimpin – Pengikut – Situasi. Situasi dianggap sebagai elemen yang terpenting karena ia memiliki paling banyak variabel.

**c. Indikator Kepemimpinan**

Edwin Ghiselli dalam T. Hani Handoko (2007, hal. 297) dalam penelitian ilmiahnya menunjukkan sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk kepemimpinan efektif adalah :

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.
- 4) Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

Sedangkan Keith Davis dalam T. Hani Handoko (2007, hal. 297)

menyimpulkan 4 (empat) ciri/sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi yaitu:

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan dan keluasaan hubungan sosial.
- 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi.
- 4) Sikap-sikap hubungan manusia.

Adapun penjelasan sebagai berikut:

a. Kecerdasan

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

b. Kedewasaan dan keluasaan hubungan sosial

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang,serta mempunyai kegiatan-kegiatan dan perhatian yang luas.

c. Motivasi diri dan dorongan berprestasi.

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi. Mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik daripada ekstrinsik.

d. Sikap-sikap hubungan manusiawi.

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada karyawan.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Motivasi adalah pendorong dan penggerak untuk memenuhi kebutuhan yang membuat karyawan bersemangat dan disiplin merupakan suatu bentuk pelaksanaan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja keras dan secara kooperatif dengan karyawan lain serta mampu meningkatkan produktivitas.

Cahyono (2013) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kayutangan Malang”. Perdana (2013) dalam jurnalnya yaitu: “Variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Surabaya. Wahyutomo (2014) dalam jurnalnya menyimpulkan: “Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pada karyawan Bank Mandiri Mikro Banking Distrik Malang”.

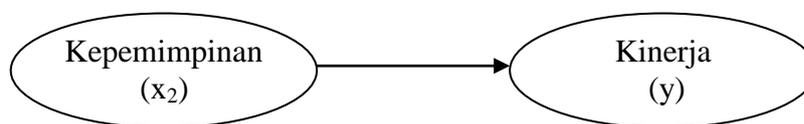


## 2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja karyawan adalah merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Fiedler mengemukakan model kepemimpinan yang dikutip oleh Robbins (2009, hal. 10), yaitu : “Kinerja kelompok yang efektif tergantung pada pandangan yang tepat antara pemimpin dan bawahannya, serta sampai tingkat mana akan memberikan kendali dan pengaruh kepada si pemimpin.”

Sedangkan Dale Timple dalam Mangkunegara (2007, hal. 15) menyatakan Kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah kepemimpinan. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2012) Menyimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.

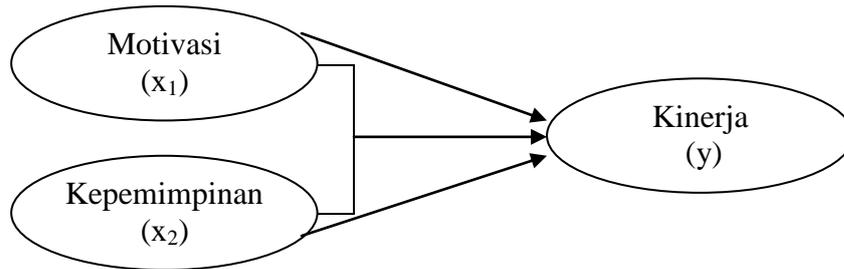


## 3. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja

Dalam aktivitas perusahaan banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan diantaranya adalah kepemimpinan dan motivasi kerja. Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan karena pemimpinlah yang memegang kendali sekaligus mengajak para bawahan untuk bekerja dengan baik dan efektif. Motivasi kerja juga sangat berpengaruh dalam Kinerja karyawan karena motivasi adalah salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas Kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2012) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini:



Gambar II-1: Paradigma Penelitian

### C. Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.
3. Motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono (2012, hal. 35) Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut

#### **B. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur dan untuk mengetahui baik buruknya suatu penelitian. Adapun definisi operasional dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi adalah suatu dorongan yang bisa mempengaruhi orang-orang atau individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang berguna dan sesuai dengan keinginannya.
2. Kepemimpinan adalah seni kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan.
3. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel III-1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

| VARIABEL     | DEFINISI OPERASIONAL  | INDIKATOR  | BUTIR  |
|--------------|---|--|--|
| Motivasi     | suatu dorongan yang bisa mempengaruhi orang-orang atau individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang berguna dan sesuai dengan keinginannya .        | 1. Kerja Keras<br>2. Orientasi Masa Depan<br>3. Tingkat Cita-cita yang Tinggi<br>4. Orientasi Tugas<br>5. Usaha untuk Maju<br>6. Ketekunan<br>7. Pemanfaatan Waktu | 1,2<br>3,4<br>5,6<br>7,8<br>9,10<br>11,12<br>13,14 |
|              |   | Sumber: Mangkunegara (2007, hal.111)   |  |
| Kepemimpinan | seni kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan.                      | 1. Kemampuan sebagai pengawas.<br>2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan<br>3. Kecerdasan<br>4. Ketegasan<br>5. Kepercayaan diri<br>6. Inisiatif.              | 1,2<br>3,4<br>5,6<br>7,8<br>9,10<br>11,12          |
|              |   | Sumber : T. Hani Handoko (2007, hal. 297)  |  |
| Kinerja      | hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya | 1. Kualitas kerja<br>2. Kuantitas kerja<br>3. Keandalan kerja<br>4. Sikap kerja  | 1,2<br>3,4<br>5,6<br>7,8                           |
|              |   | Sumber : Mangkunegara (2007, hal. 75)  |  |

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian : PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan

Waktu dan Penelitian : Penelitian direncanakan pada bulan Januari 2017 sampai dengan Mei 2017.

Tabel III-2. Skedul Penelitian

| No | Kegiatan          | Bulan   |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |
|----|-------------------|---------|---|---|---|---------|---|---|---|---------|---|---|---|---------|---|---|---|---------|---|---|---|
|    |                   | Jan '17 |   |   |   | Peb '17 |   |   |   | Mrt '17 |   |   |   | Apr '17 |   |   |   | Mei '17 |   |   |   |
|    |                   | 1       | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Riset Awal        | ■       | ■ | ■ |   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |
| 2  | Interview Awal    |         |   |   | ■ |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |
| 3  | Peng. Data Awal   |         |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |
| 4  | Riset             |         |   |   |   |         |   |   |   | ■       | ■ |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |
| 5  | Pengumpulan data  |         |   |   |   |         |   |   |   |         | ■ | ■ |   |         |   |   |   |         |   |   |   |
| 6  | Pengolahan Data   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   | ■       | ■ |   |   |         |   |   |   |
| 7  | Penulisan Skripsi |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   | ■ |   |         |   |   |   |
| 8  | Bimbingan Skripsi |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   |         |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ |

#### D. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Sugiyono (2003, hal. 57) menyatakan bahwa : “Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang akan diteliti yang mempunyai kuantitas (jumlah) dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan.”

Berdasarkan pendapat di atas, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang berjumlah 414 Orang.

##### 2. Sampel

Menurut Mudrajad Kuncoro (2003, hal. 103) : “Sampel adalah suatu himpunan bagian (*subsest*) dari unit populasi.”

Penentuan jumlah sample yang diambil sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin dalam Husein Umar (2008, hal. 65) sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misalnya 5% atau 0,05.

Dengan rumus diatas diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{414}{1 + 414 (0,1)^2} = 81 \text{ orang}$$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 81 orang karyawan tetap PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Dari 81 responden tersebut penulis menentukan sampel dengan melakukan strata dari tiap-tiap bagian yang ada, yaitu:

Tabel III-3. Penentuan Strata Sampel

| No | Bagian                                     | Jumlah Pegawai | Jumlah Sampel                        |
|----|--|----------------|--------------------------------------|
| 1  | Bagian Sekretaris Perusahaan               | 28 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 5$ orang |
| 2  | Bagian SPI                                 | 17 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 3$ orang |
| 3  | Bagian Perencanaan Strategis               | 15 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 3$ orang |
| 4  | Bagian Tanaman                             | 34 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 7$ orang |
| 5  | Bagian Pengolahan dan Pembelian Bahan Baku | 17 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 3$ orang |
| 6  | Bagian Teknik                              | 13 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 3$ orang |
| 7  | Bagian Keuangan                            | 18 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 4$ orang |
| 8  | Bagian Akuntansi                           | 43 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 8$ orang |
| 9  | Bagian Pemasaran                           | 25 Orang       | $\frac{81}{414} \times 28 = 5$ orang |

|        |                             |           |                                       |
|--------|-----------------------------|-----------|---------------------------------------|
| 10     | Bagian Pengembangan Usaha   | 7 Orang   | $\frac{81}{414} \times 28 = 1$ orang  |
| 11     | Bagian Sumber Daya Manusia  | 21 Orang  | $\frac{81}{414} \times 28 = 4$ orang  |
| 12     | Bagian Umum dan PKBL        | 95 Orang  | $\frac{81}{414} \times 28 = 19$ orang |
| 13     | Bagian Hukum dan Pertanahan | 53 Orang  | $\frac{81}{414} \times 28 = 10$ orang |
| 14     | Bagian Logistik             | 28 Orang  | $\frac{81}{414} \times 28 = 5$ orang  |
| Jumlah |                             | 414 Orang | 81 orang                              |

Sumber: PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Angket (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para pegawai di objek penelitian yaitu PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan dengan menggunakan *skala Likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi .

Tabel III-4. Skala Likert

| PERNYATAAN            | BOBOT |
|-----------------------|-------|
| - Sangat Setuju       | 5     |
| - Setuju              | 4     |
| - Kurang Setuju       | 3     |
| - Tidak Setuju        | 2     |
| - Sangat Tidak Setuju | 1     |

Skala pengukuran dengan pilihan jawaban selalu, jarang, kadang-kadang dan tidak pernah bertujuan untuk menunjukkan kekerapan, intensitas atau frekuensi atas jawaban responden dari pernyataan atau pertanyaan dari variabel yang diteliti, sehingga dengan adanya opsi di atas dapat mengukur bagaimana nilai kinerja pimpinan terhadap bawahan.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment* dengan rumus:

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

(Sugiyono, 2012, hal. 182)

Dimana:

$n$  = banyaknya pengamatan

$\sum x_i$  = jumlah pengamatan butir x atau y

$\sum y_i$  = jumlah pengamatan total skor x atau y

$(\sum x_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan butir x atau y

$(\sum y_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan total skor x atau y

$(\sum x_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan butir x atau y

$(\sum y_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan total skor x atau y

$\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali butir x atau y dengan total skor x atau y

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Imam Ghozali (2005, hal. 45), Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig (2 tailed)* dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *Sig (2 tailed)*  $\leq 0,05$ , maka butir instrumen valid, jika nilai *Sig (2 tailed)*  $\geq 0,05$ , maka butir instrumen tidak valid.

Tabel III-5  
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi

| No. Butir | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Status |
|-----------|--------------|-------------|--------|
| 1.        | 0,503        | 0,195       | Valid  |
| 2.        | 0,515        | 0,195       | Valid  |
| 3.        | 0,548        | 0,195       | Valid  |
| 4.        | 0,414        | 0,195       | Valid  |
| 5.        | 0,552        | 0,195       | Valid  |
| 6.        | 0,399        | 0,195       | Valid  |
| 7.        | 0,572        | 0,195       | Valid  |
| 8.        | 0,606        | 0,195       | Valid  |
| 9.        | 0,512        | 0,195       | Valid  |
| 10.       | 0,430        | 0,195       | Valid  |
| 11.       | 0,402        | 0,195       | Valid  |
| 12.       | 0,462        | 0,195       | Valid  |
| 13.       | 0,429        | 0,195       | Valid  |
| 14.       | 0,527        | 0,195       | Valid  |

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Tabel III-6  
Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan

| No. Butir | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Status |
|-----------|--------------|-------------|--------|
| 1.        | 0,601        | 0,195       | Valid  |
| 2.        | 0,700        | 0,195       | Valid  |
| 3.        | 0,523        | 0,195       | Valid  |
| 4.        | 0,627        | 0,195       | Valid  |
| 5.        | 0,568        | 0,195       | Valid  |
| 6.        | 0,597        | 0,195       | Valid  |
| 7.        | 0,560        | 0,195       | Valid  |
| 8.        | 0,444        | 0,195       | Valid  |
| 9.        | 0,658        | 0,195       | Valid  |
| 10.       | 0,491        | 0,195       | Valid  |
| 11.       | 0,618        | 0,195       | Valid  |
| 12.       | 0,477        | 0,195       | Valid  |

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Tabel III-7  
 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja

| No. Butir | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Status |
|-----------|--------------|-------------|--------|
| 1.        | 0,630        | 0,195       | Valid  |
| 2.        | 0,666        | 0,195       | Valid  |
| 3.        | 0,622        | 0,195       | Valid  |
| 4.        | 0,578        | 0,195       | Valid  |
| 5.        | 0,648        | 0,195       | Valid  |
| 6.        | 0,600        | 0,195       | Valid  |
| 7.        | 0,572        | 0,195       | Valid  |
| 8.        | 0,497        | 0,195       | Valid  |
| 9.        | 0,546        | 0,195       | Valid  |
| 10.       | 0,520        | 0,195       | Valid  |

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Imam Ghozali (2005, hal. 47) dikatakan reliabel bila hasil Alpha > 0,6, dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dengan keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen  
 $k$  = Banyaknya butir pertanyaan  
 $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir  
 $\sigma_1^2$  = Varians total

Kriteria pengujiannya:

- Jika nilai koefisien reliabilitas yakni Alpha  $\geq 0,60$  maka reliabilitas cukup baik.

- b. Jika nilai koefisien reliabilitas Alpha  $\leq 0,60$  maka reliabilitas kurang baik

Hasilnya seperti ditunjukkan dalam

Tabel III-8  
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi,  
Kepemimpinan dan Kinerja

| Variabel     | Nilai Reliabilitas | Status   |
|--------------|--------------------|----------|
| Motivasi     | 0,757              | Reliabel |
| Kepemimpinan | 0,813              | Reliabel |
| Kinerja      | 0,791              | Reliabel |

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrumen penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena sudah mendekati 1 ( $> 0,60$ ).

2. Studi dokumentasi yaitu mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini, seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan jumlah pegawai.
3. Wawancara (*interview*), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan. Wawancara dilakukan kepada pimpinan, dan beberapa pegawai yang ada di perusahaan.

## F. Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis data kuantitatif. Metode analisis data kuantitatif adalah metode analisis data yang menggunakan perhitungan angka-angka yang nantinya akan

dipergunakan untuk mengambil suatu keputusan di dalam memecahkan masalah dan data-data yang diperoleh dianalisa dengan menggunakan teori-teori yang telah berlaku secara umum, sedangkan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian untuk menganalisis adalah Regresi Linear Berganda (*Multiple Regression*) dengan model sebagai berikut:

$$Y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + \epsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja karyawan

X<sub>1</sub> = Motivasi

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan

B<sub>0</sub> = Koefisien regresi

B<sub>1</sub> = Koefisien Variabel X<sub>1</sub>

B<sub>2</sub> = Koefisien Variabel X<sub>2</sub>

ε = *error of term*

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau  $\alpha = 0,05$ . Kriteria pengujian hipotesis untuk uji secara bersama-sama (serempak) adalah:

1. H<sub>0</sub> = B<sub>1</sub> = B<sub>2</sub> = 0 (Motivasi dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan)
2. H<sub>a</sub> = Minimal satu B ≠ 0 (Motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan)

Menurut Arikunto (2012) penggunaan Model Regresi Linier Berganda harus memenuhi asumsi klasik, antara lain:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Menurut Ghozali (2005) ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independent. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen sama dengan nol. Menurut Ghozali (2005) multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara

untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2005)

## 2. Uji t

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t:

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1 - (r_{xy})^2}}$$

(Sudjana, 2010, hal. 377)

Kriteria pengambilan keputusan:  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ , jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Cara lain adalah jika tingkat kepercayaan lebih kecil dari 95% maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan jika tingkat kepercayaan lebih besar dari 95% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengolahan data dengan menggunakan komputer dengan perangkat lunak SPSS Versi 15,0.

## 3. Uji F

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \quad (\text{Sugiyono, 2012, hal. 190})$$

Dimana:

$F_h$  = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel  
 $R^2$  = Koefisien Korelasi ganda  
 $k$  = Jumlah variabel independen  
 $n$  = Jumlah sampel

Untuk menguji apakah hipotesis diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik F (Uji F). Dalam hal ini F hitung dibandingkan dengan F tabel, jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan

jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Cara lain adalah jika tingkat kepercayaan lebih kecil dari 95% maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan jika tingkat kepercayaan lebih besar dari 95% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### **4. Koefisien Determinasi (D)**

Untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat:

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

(Sudjana, 2010, hal. 370)

## BAB IV

### DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 14 pertanyaan untuk variabel  $X_1$ , 12 pertanyaan untuk variabel  $X_2$  dan 10 pertanyaan untuk variabel  $Y$ , di mana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah motivasi, variabel  $X_2$  adalah kepemimpinan dan yang menjadi variabel  $Y$  adalah Kinerja karyawan. Angket yang disebar ini diberikan kepada 81 responden sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating (LSR)*.

Tabel IV-1. Skala Likert

| PERNYATAAN            | BOBOT |
|-----------------------|-------|
| - Sangat Setuju       | 5     |
| - Setuju              | 4     |
| - Kurang Setuju       | 3     |
| - Tidak Setuju        | 2     |
| - Sangat Tidak Setuju | 1     |

Dan ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel  $X_1$  dan  $X_2$  bebas (motivasi dan kepemimpinan) maupun variabel terikat (Kinerja karyawan).

#### 1. Identitas Responden

Tabel IV-2.  
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

| No     | Usia          | Jumlah   | Persentase (%) |
|--------|---------------|----------|----------------|
| 1      | 20 - 30 Tahun | 23 orang | 28,40%         |
| 2      | 31 - 40 Tahun | 36 orang | 44,44%         |
| 3      | 41 - 50 Tahun | 17 orang | 20,99%         |
| 4      | > 51 tahun    | 5 orang  | 6,17%          |
| Jumlah |               | 81       | 100%           |

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 36 orang (44,44%), usia antara 20 – 30 tahun yaitu sebanyak 23 orang (28,40%) dan usia antara 41 – 50 tahun sebanyak 17 orang (20,99%), sedangkan usia responden yang paling sedikit jumlahnya adalah usia >51 tahun berjumlah 5 orang (6,17%)

**c. Masa Kerja**

Tabel IV-3.  
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No     | Masa Kerja   | Jumlah   | Persentase (%) |
|--------|--------------|----------|----------------|
| 1      | 0 - 5 Tahun  | 15 orang | 18,52%         |
| 2      | 6 - 10 Tahun | 34 orang | 41,98%         |
| 3      | > 10 Tahun   | 32 orang | 39,51%         |
| Jumlah |              | 81       | 100%           |

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden adalah masa kerja antara 6-10 tahun yaitu sebanyak 34 orang (41,98%). Hal ini dikarenakan, mayoritas karyawan telah bekerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tersebut lebih dari 6 tahun, dan saat ini instansi tersebut tidak banyak menerima karyawan baru.

Tabel IV-4.  
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

| No     | Pendidikan | Jumlah   | Persentase (%) |
|--------|------------|----------|----------------|
| 1      | SLTA       | 9 orang  | 11,11%         |
| 2      | D3         | 28 orang | 34,57%         |
| 3      | S1         | 44 orang | 54,32%         |
| Jumlah |            | 81       | 100%           |

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S1 yaitu masing-masing sebanyak 44 orang (54,32%). Hal ini dikarenakan, PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dalam melakukan penerimaan karyawan mengutamakan calon karyawan yang berpendidikan yang baik.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

Tabel IV-5.  
Skor Angket untuk Variabel  $X_1$  (Motivasi)

| No. Per | Alternatif Jawaban |      |        |      |               |      |              |   |                     |   |        |     |
|---------|--------------------|------|--------|------|---------------|------|--------------|---|---------------------|---|--------|-----|
|         | Sangat Setuju      |      | Setuju |      | Kurang Setuju |      | Tidak Setuju |   | Sangat Tidak Setuju |   | Jumlah |     |
|         | F                  | %    | F      | %    | F             | %    | F            | % | F                   | % | F      | %   |
| 1       | 30                 | 37.0 | 50     | 61.7 | 1             | 1.2  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 2       | 29                 | 35.8 | 50     | 61.7 | 2             | 2.5  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 3       | 34                 | 42.0 | 44     | 54.3 | 3             | 3.7  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 4       | 38                 | 46.9 | 40     | 49.4 | 3             | 3.7  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 5       | 30                 | 37.0 | 48     | 59.3 | 3             | 3.7  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 6       | 27                 | 33.3 | 53     | 65.4 | 1             | 1.2  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 7       | 35                 | 43.2 | 43     | 53.1 | 3             | 3.7  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 8       | 37                 | 45.7 | 38     | 46.9 | 6             | 7.4  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 9       | 33                 | 40.7 | 46     | 56.8 | 2             | 2.5  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 10      | 29                 | 35.8 | 50     | 61.7 | 2             | 2.5  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 11      | 25                 | 30.9 | 50     | 61.7 | 6             | 7.4  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 12      | 26                 | 32.1 | 45     | 55.6 | 10            | 12.3 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 13      | 19                 | 23.5 | 53     | 65.4 | 9             | 11.1 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 14      | 25                 | 30.9 | 43     | 53.1 | 13            | 16.0 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang bekerja keras dalam menjalankan tugas, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 61,7%
2. Jawaban responden tentang bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 61,7%.

3. Jawaban responden tentang dalam bekerja saya selalu berorientasi ke masa depan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 54,3%.
4. Jawaban responden tentang bekerja kerja agar karir saya dapat berkembang dengan baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 49,4%.
5. Jawaban responden tentang bekerja dengan serius agar saya berpeluang untuk dipromosikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,3%.
6. Jawaban responden tentang selama menjalankan pekerjaan saya selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 65,4%.
7. Jawaban responden tentang tugas yang diberikan kepada saya dapat diselesaikan dengan tepat, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 53,1%.
8. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan pekerjaan yang diberikan daripada kepentingan pribadi, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 46,9%
9. Jawaban responden tentang selalu berusaha untuk maju demi kepentingan perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 56,8%
10. Jawaban responden tentang selalu berusaha mencari pengetahuan yang baru tentang pekerjaan di perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 61,7%.
11. Jawaban responden tentang selalu tekun dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 61,7%.

12. Jawaban responden tentang selalu mengkoreksi hasil pekerjaan yang telah selesai dikerjakan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 55,6%.
13. Jawaban responden tentang selalu dapat memanfaatkan waktu kerja dengan baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 65,4%
14. Jawaban responden tentang selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan kantor, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 53,1%

Tabel IV-6.  
Skor Angket untuk Variabel X<sub>2</sub> (Kepemimpinan)

| No. Per | Alternatif Jawaban |      |        |      |               |      |              |   |                     |   |        |     |
|---------|--------------------|------|--------|------|---------------|------|--------------|---|---------------------|---|--------|-----|
|         | Sangat Setuju      |      | Setuju |      | Kurang Setuju |      | Tidak Setuju |   | Sangat Tidak Setuju |   | Jumlah |     |
|         | F                  | %    | F      | %    | F             | %    | F            | % | F                   | % | F      | %   |
| 1       | 19                 | 23.5 | 53     | 65.4 | 9             | 11.1 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 2       | 24                 | 29.6 | 46     | 56.8 | 11            | 13.6 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 3       | 22                 | 27.2 | 50     | 61.7 | 9             | 11.1 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 4       | 26                 | 32.1 | 47     | 58.0 | 8             | 9.9  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 5       | 27                 | 33.3 | 46     | 56.8 | 8             | 9.9  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 6       | 21                 | 25.9 | 50     | 61.7 | 10            | 12.3 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 7       | 17                 | 21.0 | 55     | 67.9 | 9             | 11.1 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 8       | 22                 | 27.2 | 54     | 66.7 | 5             | 6.2  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 9       | 24                 | 29.6 | 47     | 58.0 | 10            | 12.3 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 10      | 23                 | 28.4 | 47     | 58.0 | 11            | 13.6 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 11      | 21                 | 25.9 | 49     | 60.5 | 11            | 13.6 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 12      | 26                 | 32.1 | 44     | 54.3 | 11            | 13.6 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang pimpinan memiliki kemampuan sebagai pengawas yang baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 65,4% .
2. Jawaban responden tentang pimpinan selalu mengawasi aktivitas kerja bawahannya, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 56,8%.

3. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memperhatikan setiap pegawai yang menunjukkan prestasi kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 61,7%.
4. Jawaban responden tentang pimpinan juga selalu menunjukkan prestasinya dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 58,0%.
5. Jawaban responden tentang pimpinan harus mempunyai intelegensi yang cerdas, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 56,8%.
6. Jawaban responden tentang pimpinan harus mampu membawa perusahaan menjadi lebih baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 61,7%.
7. Jawaban responden tentang pimpinan harus tegas dalam menetapkan kebijakan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 67,9%
8. Jawaban responden tentang pimpinan dengan tegas memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak menjalankan peraturan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 66,7%.
9. Jawaban responden tentang dalam mengambil keputusan pimpinan mempunyai kepercayaan yang tinggi, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 58,0%.
10. Jawaban responden tentang pimpinan selalu mampu untuk menghadapi masalah yang ada di perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 58,0%
11. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memiliki inisiatif yang tepat menjelankan kepemimpinannya, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 60,5%.

12. Jawaban responden tentang pemimpin selalu menemukan cara-cara baru dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 54,3%.

Tabel IV-7.  
Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja karyawan)

| Alternatif Jawaban |               |      |        |      |               |      |              |   |                     |   |        |     |
|--------------------|---------------|------|--------|------|---------------|------|--------------|---|---------------------|---|--------|-----|
| No. Per            | Sangat Setuju |      | Setuju |      | Kurang Setuju |      | Tidak Setuju |   | Sangat Tidak Setuju |   | Jumlah |     |
|                    | F             | %    | F      | %    | F             | %    | F            | % | F                   | % | F      | %   |
| 1                  | 15            | 18.5 | 54     | 66.7 | 12            | 14.8 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 2                  | 26            | 32.1 | 43     | 53.1 | 12            | 14.8 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 3                  | 20            | 24.7 | 48     | 59.3 | 13            | 16.0 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 4                  | 20            | 24.7 | 51     | 63.0 | 10            | 12.3 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 5                  | 18            | 22.2 | 46     | 56.8 | 17            | 21.0 | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 6                  | 38            | 46.9 | 36     | 44.4 | 7             | 8.6  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 7                  | 31            | 53.1 | 43     | 53.1 | 7             | 8.6  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 8                  | 24            | 64.2 | 52     | 64.2 | 5             | 6.2  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 9                  | 30            | 61.7 | 50     | 61.7 | 1             | 1.2  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |
| 10                 | 30            | 59.3 | 48     | 59.3 | 3             | 3.7  | 0            | 0 | 0                   | 0 | 81     | 100 |

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan kualitas setiap melakukan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 66.7%.
2. Jawaban responden tentang selalu menjadi yang terbaik dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 53.1%
3. Jawaban responden tentang selalu memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 59,3%
4. Jawaban responden tentang selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 63,0%

5. Jawaban responden tentang selalu dapat diandalkan perusahaan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 56,8%
6. Jawaban responden tentang selalu memahami pekerjaan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 46,9%.
7. Jawaban responden tentang selalu dapat diajak bekerja sama dengan rekan-rekan sekerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 53,1%.
8. Jawaban responden tentang selalu bersikap baik terhadap atasan, sebagian responden menjawab setuju sebesar 64,2%.
9. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan kejujuran dalam pelaksanaan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 61,7%.
10. Jawaban responden tentang selalu kreatif dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 59,3%.

## **2. Analisis Data**

### **a. Uji Asumsi Klasik**

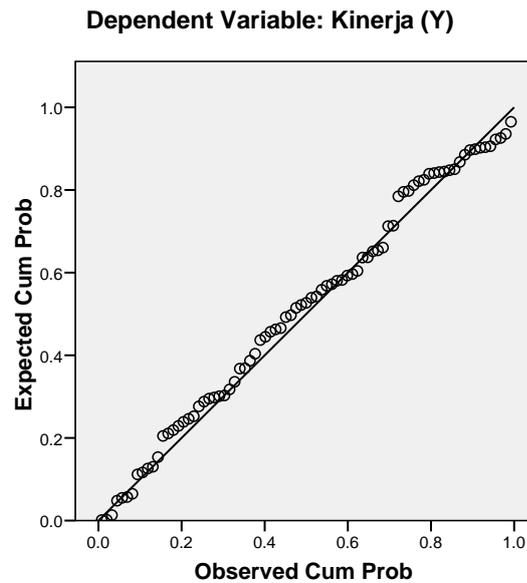
Dengan regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni :

#### 1) Normalitas

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

normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV-1 Normalitas

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, dikatakan memenuhi asumsi normalitas jika diagram menunjukkan plot-plot mengikuti alur garis lurus sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal, artinya data angket dalam penelitian ini terdistribusi dengan normal.

#### 2) Multikolinearitas.

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor

inflasi varian ( *Variance Inflasi Factor/VIF* ), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV-8

Coefficients<sup>a</sup>

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)      | 12.222                      | 5.634      |                           | 2.169 | .033 |                         |       |
| Motivasi (X1)     | .228                        | .097       | .249                      | 2.352 | .021 | .812                    | 1.231 |
| Keperimpinan (X2) | .322                        | .090       | .378                      | 3.564 | .001 | .812                    | 1.231 |

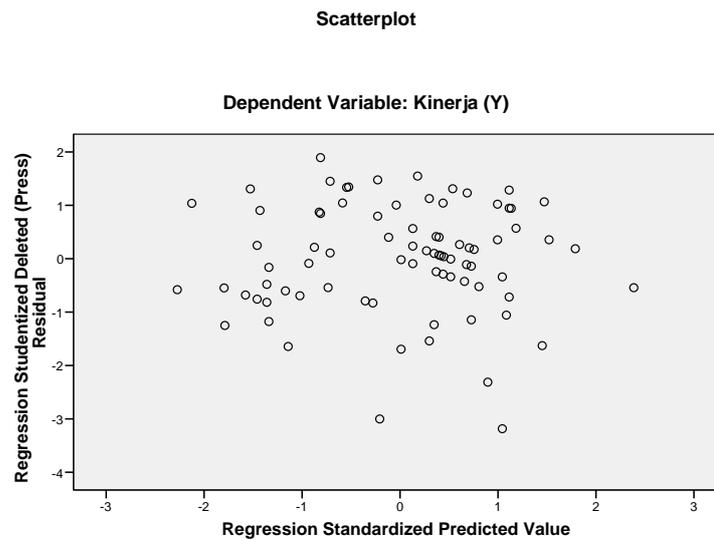
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Kedua variabel independen yakni  $X_1$  dan  $X_2$  memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

### 3) Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar IV-2. Heterokedastitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi. Dengan demikian dikatakan bahwa tidak adanya penyimpangan dari syarat-syarat asumsi klasik pada model regresi.

#### b. Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini:

Tabel IV-9. Koefisien Regresi

| Coefficients <sup>a</sup> |                   |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)        | 12.222                      | 5.634      |                           | 2.169 | .033 |
|                           | Motivasi (X1)     | .228                        | .097       | .249                      | 2.352 | .021 |
|                           | Keperimpinan (X2) | .322                        | .090       | .378                      | 3.564 | .001 |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Hasil Print Out SPSS

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) Versi 15,0 di dapat:

$$a = 12,222$$

$$b_1 = 0,228$$

$$b_2 = 0,322$$

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk tiga prediktor (kepemimpinan dan motivasi) adalah:

$$Y = 12,222 + 0,228 X_1 + 0,322 X_2$$

Nilai konstanta sebesar 12,222 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu kepemimpinan dan motivasi dalam keadaan constant atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka kinerja sebesar 12,222.

Nilai koefisien regresi  $X_1 = 0,228$  menunjukkan apabila kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 1 maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan sebesar 0,228.

Nilai koefisien regresi  $X_2 = 0,322$  menunjukkan apabila motivasi mengalami kenaikan sebesar 1 maka akan mengakibatkan Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan sebesar 0,322.

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan dan motivasi) memiliki koefisien  $b_i$  yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap

variabel Y (Kinerja karyawan). Variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas.

### c. Pengujian Hipotesis

#### 1) Uji - t (Parsial)

Pengujian hubungan variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-10. Koefisien Regresi

|       |                        | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)             | 12.222                      | 5.634      |                           | 2.169 | .033 |
|       | Motivasi ( $X_1$ )     | .228                        | .097       | .249                      | 2.352 | .021 |
|       | Kepemimpinan ( $X_2$ ) | .322                        | .090       | .378                      | 3.564 | .001 |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Hasil Print Out SPSS

#### a) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil signifikan t pengaruh variabel motivasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) = 0,021, dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , dan jika dilihat dari nilai  $t_{hitung} 2,352 > t_{tabel} 1,967$ . Hal tersebut berarti bahwa hipotesis 1 (satu) diterima bahwa motivasi ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

#### b) Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil signifikan t variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) = 0,001, dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , dan jika dilihat dari

nilai  $t_{hitung} 3,564 > t_{tabel} 1,967$ . Hal tersebut berarti bahwa hipotesis 2 (dua) diterima yaitu bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

## 2) Uji – F (Simultan)

Hipotesis dalam penelitian ini adalah : motivasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel Kinerja karyawan ( $Y$ ). Agar dapat dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis substansial tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0$  :  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0 \rightarrow$  {apabila semua koefisien  $\beta$  adalah nol, maka motivasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ )}

$H_a$  : Salah satu  $\beta \neq 0 \rightarrow$  {apabila salah satu koefisien  $\beta$  tidak nol, maka motivasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ )}

Ketentuannya, jika nilai Sig pada Tabel Anova  $< \alpha_{0,05}$ , maka hipotesis ditolak, namun bila nilai Sig  $> \alpha_{0,05}$ , maka hipotesis diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Tabel IV-11. Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 290.732        | 2  | 145.366     | 15.701 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 722.157        | 78 | 9.258       |        |                   |
|       | Total      | 1012.889       | 80 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X2), Motivasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Hasil Print Out SPSS

Nilai F pada tabel di atas adalah 15,701 dengan sig  $0,000 < \alpha_{0,05}$ , menunjukkan hipotesis 3 (tiga) diterima, berarti motivasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Y (Kinerja karyawan) pada taraf  $\alpha_{0,05}$ .

#### d. Koefisien Determinasi

Selanjutnya dengan melihat *R-Square* akan dapat dilihat bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

Tabel IV-12. Uji Koefisien Determinasi

## Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .536 <sup>a</sup> | .287     | .269              | 3.04277                    |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X2), Motivasi (X1)

Sumber : Hasil Print Out SPSS

Melalui tabel di atas terlihat bahwa nilai R adalah 0,830 dan *R-Square* adalah 0,536 atau 53,60%, maka diketahui bahwa motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan sebesar 53,60%. Artinya secara bersama-sama variabel motivasi dan kepemimpinan berpengaruh

terhadap Kinerja karyawan adalah 53,60% sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (motivasi dan kepemimpinan) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (Kinerja karyawan). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan**

Dari hasil pengolahan data didapat hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif variabel  $X_1$  (motivasi) terhadap variabel Y (Kinerja karyawan) pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Cahyono (2013) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kayutangan Malang”. Perdana (2013) dalam jurnalnya yaitu: “Variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Surabaya. Wahyutomo (2014) dalam jurnalnya menyimpulkan: “Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pada karyawan Bank Mandiri Mikro Banking Distrik Malang”.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan, artinya jika motivasi ditingkatkan maka Kinerja karyawan akan ikut meningkat.

## 2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Dari hasil pengolahan data didapat hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif variabel  $X_2$  (kepemimpinan) terhadap variabel Y (Kinerja karyawan) pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

Penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Robbins (2009, hal. 10), yaitu : “Kinerja kelompok yang efektif tergantung pada pandangan yang tepat antara pemimpin dan bawahannya, serta sampai tingkat mana akan memberikan kendali dan pengaruh kepada si pemimpin.” Sedangkan Dale Timple dalam Mangkunegara (2007, hal. 15) menyatakan kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah kepemimpinan. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2012) Menyimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan, artinya jika faktor kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat.

## 3. Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Dari hasil pengolahan data didapat hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.

Penelitian ini menerima hipotesis, yakni ada pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan

Nusantara IV (Persero) - Medan. dan pengaruh tersebut adalah signifikan pada taraf  $\alpha_{0,05}$ . Pengaruh yang signifikan mengandung makna bahwa hasil penelitian ini yang dikatakan positif yang merupakan gambaran umum dari seluruh anggota populasi.

Maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan, artinya jika motivasi dan kepemimpinan dilakukan dengan baik maka Kinerja karyawan akan ikut meningkat.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.
3. Motivasi dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan pada taraf  $\alpha_{0,05}$ .

#### **B. Saran**

Relevan dengan kesimpulan yakni ada pengaruh yang signifikan motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan, hal ini menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan adalah sesuatu yang sangat penting untuk menunjang Kinerja karyawan pelanggan, maka penulis menyarankan kepada perusahaan agar :

1. Bagi perusahaan, hendaknya memperhatikan dengan baik motivasi, dan kepemimpinan agar kinerja karyawan meningkat. Kepemimpinan agar lebih ditingkatkan dengan selalu mampu sebagai pengawas yang baik dan selalu memperhatikan karyawan yang berprestasi serta tegas dalam menetapkan kebijakan perusahaan.

2. Bagi UMSU, hendaknya dapat menjadi bahan referensi dalam menambah wawasan dalam bidang keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia. Terutama untuk memberikan masukan dan tambahan informasi kepada mahasiswa mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi dan kepemimpinan
4. Bagi Penulis, hendaknya penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis dibidang studi manajemen sumber daya manusia dimana beberapa faktor yang meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi dan kepemimpinan.
5. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan untuk dapat mengkaji lebih dalam lagi faktor-faktor kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi dan kepemimpinan, dan penelitian ini dapat menjadi acuan dalam penelitian-penelitian berikutnya.

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV (PERSERO) - MEDAN**

**PROPOSAL**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen*

*Oleh:*

**M. PADILLAH AZHARI**  
**NPM: 1105160499**



**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**

## DAFTAR PUSTAKA

- Edi Sutrisno (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Jakarta : Prenada Media Group.
- Hasibuan, Malayu S. P (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Imam Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Panji Anoraga. (2009). *Manajemen Bisnis Modern*, Jakarta : PT Rineka Cipta
- Robbins, Stephen P. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I, Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Sudjana. (2010). *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis.*, Cetakan Keempat, Bandung : Alfabeta.
- T. Hani Handoko (2007). *Manajemen*. Edisi Kedua, Yogyakarta: Liberty.
- Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Veithzal Rivai. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana.
- Wibowo. (2009). *Manajemen Prestasi kerja*. Edisi kedua, Jakarta: Rajawali Pers
- Yayat M. Herujito. (2005). *Dasar – Dasar Manajemen*, Jakarta : PT Grasindo

## DAFTAR ISI

### DAFTAR ISI

#### BAB I : PENDAHULUAN

|  |   |
|--|---|
| A. Latar Belakang Masalah.....         | 1 |
| B. Identifikasi Masalah .....          | 3 |
| C. Batasan dan Rumusan Masalah.....    | 4 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian ..... | 4 |

#### BAB II : LANDASAN TEORI

|  |    |
|--|----|
| A. Uraian Teoritis .....                         | 5  |
| 1. Kompetensi .....                              | 6  |
| a. Pengertian Kompetensi .....                   | 6  |
| b. Manfaat Penggunaan Kompetensi .....           | 9  |
| c. Tingkatan Kompetensi SDM .....                | 10 |
| d. Faktor-faktor Kompetensi .....                | 12 |
| e. Indikator Kompetensi .....                    | 15 |
| 2. Kepemimpinan .....                            | 15 |
| a. Pengertian Kepemimpinan .....                 | 15 |
| b. Teori Kepemimpinan.....                       | 16 |
| c. Indikator Kepemimpinan .....                  | 19 |
| 3. Kinerja .....                                 | 20 |
| a. Pengertian Kinerja .....                      | 20 |
| b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja ..... | 21 |

|                              |    |
|------------------------------|----|
| c. Indikator Kinerja .....   | 25 |
| B. Kerangka Konseptual ..... | 25 |
| C. Hipotesis.....            | 27 |

**BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| A. Pendekatan Penelitian .....       | 28 |
| B. Definisi Operasional.....         | 28 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian ..... | 29 |
| C. Populasi dan Sampel .....         | 30 |
| D. Teknik Pengumpulan Data.....      | 30 |
| E. Teknik Analisis Data.....         | 33 |

**DAFTAR PUSTAKA**



Hal : Permohonan Menjadi Responden Penelitian  
Lampiran : 1 (set) Angket

Medan,

2017

Kepada Yth,  
Bapak/Ibu Karyawan  
**PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan**

di  
Tempat

Dengan Hormat  
Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama : M. PADILLAH AZHARI**  
**NPM : 1105160499**

Saya adalah mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul penelitian adalah **“Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) - Medan.”**

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyak akan mengganggu ketenangan/kegiatan Bapak/Ibu. Saya akan menjamin kerahasiaan dari semua jawaban/opini yang telah Bapak/Ibu berikan. Penelitian ini semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya, dan hanya ringkasan dari analisis yang akan dipublikasikan. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

**(M. PADILLAH AZHARI)**

**PETUNJUK PENGISIAN ANGKET:**

1. Berikanlah jawaban singkat pada bagian pertanyaan identitas responden yang membutuhkan jawaban tertulis Bapak/Ibu
2. Berikanlah tanda checklist (√) pada kolom yang Bapak/Ibu anggap sesuai dengan jawaban pada Bapak/Ibu.

## IDENTITAS RESPONDEN

|                       |  |
|-----------------------|--|
| 1. No. Responden      | : _____  |
| 2. Jenis Kelamin      | : <input type="checkbox"/> Laki-laki <input type="checkbox"/> Perempuan  |
| 3. Usia               | : _____ Tahun  |
| 4. Masa Kerja         | : <input type="checkbox"/> 0 – 5 Tahun <input type="checkbox"/> 6 – 10 Tahun <input type="checkbox"/> > 10 Tahun                               |
| 5. Tingkat Pendidikan | : <input type="checkbox"/> S1 <input type="checkbox"/> D3 <input type="checkbox"/> SLTA <input type="checkbox"/> SLTP <input type="checkbox"/> |

## MOTIVASI (X<sub>1</sub>)

| PERNYATAAN  | Sangat Setuju | Setuju | Kurang Setuju | Tidak setuju | Sangat Tidak setuju |
|---|---------------|--------|---------------|--------------|---------------------|
| 1. Saya bekerja keras dalam menjalankan tugas.                                    |               |        |               |              |                     |
| 2. Saya bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan.                         |               |        |               |              |                     |
| 3. Dalam bekerja saya selalu berorientasi ke masa depan.                          |               |        |               |              |                     |
| 4. Saya bekerja kerja agar karir saya dapat berkembang dengan baik                |               |        |               |              |                     |
| 5. Saya bekerja dengan serius agar saya berpeluang untuk dipromosikan             |               |        |               |              |                     |
| 6. Selama menjalankan pekerjaan saya selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik.  |               |        |               |              |                     |
| 7. Tugas yang diberikan kepada saya dapat diselesaikan dengan tepat               |               |        |               |              |                     |
| 8. Saya selalu mengutamakan pekerjaan yang diberikan daripada kepentingan pribadi |               |        |               |              |                     |
| 9. Saya selalu berusaha untuk maju demi kepentingan perusahaan                    |               |        |               |              |                     |
| 10. Selalu berusaha mencari pengetahuan yang baru tentang pekerjaan di perusahaan |               |        |               |              |                     |
| 11. Saya selalu tekun dalam menyelesaikan pekerjaan                               |               |        |               |              |                     |
| 12. Saya selalu mengoreksi hasil pekerjaan yang telah selesai dikerjakan          |               |        |               |              |                     |
| 13. Saya selalu dapat memanfaatkan waktu kerja dengan baik                        |               |        |               |              |                     |
| 14. Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan kantor                  |               |        |               |              |                     |

### KEPEMIMPINAN (X<sub>2</sub>)

| PERNYATAAN  | Sangat Setuju | Setuju | Kurang Setuju | Tidak setuju | Sangat Tidak setuju |
|---|---------------|--------|---------------|--------------|---------------------|
| 1. Pimpinan memiliki kemampuan sebagai pengawas yang baik                                   |               |        |               |              |                     |
| 2. Pimpinan selalu mengawasi aktivitas kerja bawahannya                                     |               |        |               |              |                     |
| 3. Pimpinan selalu memperhatikan setiap pegawai yang menunjukkan prestasi kerja             |               |        |               |              |                     |
| 4. Pimpinan juga selalu menunjukkan prestasinya dalam bekerja                               |               |        |               |              |                     |
| 5. Pimpinan harus mempunyai intelegensi yang cerdas   |               |        |               |              |                     |
| 6. Pimpinan harus mampu membawa perusahaan menjadi lebih baik.                              |               |        |               |              |                     |
| 7. Pimpinan harus tegas dalam menetapkan kebijakan.   |               |        |               |              |                     |
| 8. Pimpinan dengan tegas memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak menjalankan peraturan  |               |        |               |              |                     |
| 9. Dalam mengambil keputusan pimpinan mempunyai kepercayaan yang tinggi.                    |               |        |               |              |                     |
| 10. Pimpinan selalu mampu untuk menghadapi masalah yang ada di perusahaan                   |               |        |               |              |                     |
| 11. Pimpinan selalu memiliki inisiatif yang tepat menjelankan kepemimpinannya               |               |        |               |              |                     |
| 12. Pemimpin selalu menemukan cara-cara baru dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi |               |        |               |              |                     |

### KINERJA (Y)

| <b>PERNYATAAN</b>   | <b>Sangat Setuju</b> | <b>Setuju</b> | <b>Kurang Setuju</b> | <b>Tidak setuju</b> | <b>Sangat Tidak setuju</b> |
|---|----------------------|---------------|----------------------|---------------------|----------------------------|
| 1. Saya selalu mengutamakan kualitas setiap melakukan pekerjaan                             |                      |               |                      |                     |                            |
| 2. Saya selalu menjadi yang terbaik dalam bekerja.  |                      |               |                      |                     |                            |
| 3. Saya selalu memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.                  |                      |               |                      |                     |                            |
| 4. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.                                 |                      |               |                      |                     |                            |
| 5. Saya selalu dapat diandalkan perusahaan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar |                      |               |                      |                     |                            |
| 6. Saya selalu memahami pekerjaan yang diberikan.   |                      |               |                      |                     |                            |
| 7. Saya selalu dapat diajak bekerja sama dengan rekan-rekan sekerja.                        |                      |               |                      |                     |                            |
| 8. Saya selalu bersikap baik terhadap atasan saya.  |                      |               |                      |                     |                            |
| 9. Saya selalu mengutamakan kejujuran dalam pelaksanaan pekerjaan                           |                      |               |                      |                     |                            |
| 10. Saya selalu kreatif dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan                          |                      |               |                      |                     |                            |