

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN
RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama : RICKY AVISHA
NPM : 1405160066
Program Studi : MANAJEMEN

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



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

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



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Penyuluhan Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 16 April 2018, Pukul 10.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, meneliti, dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : RICKY AVISHA
N P M : 1405160066
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA.

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(RAIHANAH DAULAY, S.E., M.Si.)

Penguji II

(H. AKRIM ASHAL LUBIS, S.E., M.A.)

Pembimbing

(MUHAMMAD FAHMI, S.E., M.M.)

PANITIA UJIAN

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

Sekretaris

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : RICKY AVISHA
N P M : 1405160066
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN
PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH
PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

MUHAMMAD FAHMI, S.E., M.M

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si

Dekan



Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

H. H. NURI, SE, MM, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Ricky Ansha
NPM : 1405160066
Konsentrasi : Sumber daya manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

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

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 4 Februari 2018
Pembuat Pernyataan



NB :

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

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA

RICKY AVISHA

1405160066

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah provinsi Sumatera Utara. Manfaat penelitian ini adalah untuk meningkatkan dan memperluas ilmu tentang pengetahuan sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi di badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah provinsi Sumatera Utara.

Data kuisisioner dikumpulkan dari 178 responden dengan dibagikan kepada pegawai di kantor dengan jumlah 64 sampel. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif.

Berdasarkan hasil penelitian ini maka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan motivasi berpengaruh signifikan kinerja pegawai di tunjukkan oleh R-Square adalah 0.402 menunjukkan sekitar 40.2% variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi, sisanya 59.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Kata kunci : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan banyak nikmat dan karunianya kepada kita semua sehingga kita dapat berfikir dan merasakan segalanya. Satu dari sekian banyak nikmatnya adalah mempunyai penulisan dalam menyelesaikan skripsi ini sebagai mana mestinya, dimana merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana/strata-1 (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Serta tak lupa shalawat beriring salam penulis hari bahkan kepada Nabi kita Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa risalah kepada umat manusia dan membawa manusia di alam kegelapan menuju alam yang terang benerang.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis tidak dapat menyelesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik berupa dorongan, semangat, maupun pengertian yang diberikan kepada penulis selama ini. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini:

1. Kedua orang tua Ayahanda Irwan dan Ibunda Henny tercinta yang penuh dengan rasa kasih sayang dan penuh pengorbanannya telah mengasuh, membimbing dan berkat doanya yang tiada hentinya ditujukan kepada penulis
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku rektor universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, S.E, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, S.E M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, S.E M.Si selaku Ketua Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Muhammad Fahmi, S.E MM selaku Pembimbing penulis yang selalu mendukung dan memberi arahan dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan serta nasehat kepada penulis selama masa perkuliahan.
9. Sahabat Eko Anwar, Rahmat Rifaldi, Edy Sofyan, Aeisyah Intania, Dwi Safira, Shara Puspita, Shinta Dunga, Eiliza Fadhila dan Cindy Mey Sela terima kasih telah memberikan dukungan dan motivasi selama ini kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Februari 2018

Penulis

RICKYAVISHA
NPM : 1405160066

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABELvi
DAFTAR GAMBAR.....	.vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	3
C. Batasan dan Rumusan Masalah	4
1. Batasan Masalah	4
2. Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1. Tujuan Penelitian	5
2. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Uraian Teori.....	7
1. Kinerja.....	7
a. Pengertian Kinerja	7
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	8
c. Indikator-indikator Kinerja	10
2. Gaya Kepemimpinan	12
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan	12
b. Tugas Kepemimpinan	14

c. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan.....	16
d. Indikator-Indikator Kepemimpinan	17
3. Motivasi	18
a. Pengertian Motivasi	18
b. Teori-teori Motivasi	20
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	22
d. Indikator Motivasi.....	23
B. Kerangka Konseptual.....	24
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	24
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	25
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja	26
C. Hipotesis	27
BAB III METODE PENELITIAN	28
A. Pendekatan Penelitian	28
B. Definisi Operasional Variabel.....	28
1. Kinerja (Y).....	28
2. Gaya Kepemimpinan (X_1).....	29
3. Motivasi (X_2)	29
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	30
D. Populasi dan Sampel	31
1. Populasi.....	31
2. Sampel.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data.....	32
1. Uji Validitas	33

2. Uji Reliabilitas	34
F. Teknik Analisis Data.....	35
1. Asumsi Klasik.....	35
2. Regresi Linear Berganda.....	37
3. Uji t (Uji Parsial).....	37
4. Uji F (simultan).....	39
5. Koefisien Determinan	40
BAB IV DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN.....	41
A. Deskripsi dan Hasil Penelitian.....	41
a. Hasil Analisis Karakteristik Responden	42
1. Jenis Kelamin	42
2. Usia.....	42
3. Pendidikan	43
4. Deskripsi Variabel Penelitian	44
b. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja (Y)	44
c. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .	46
d. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Motivasi (X2)	48
B. Analisis Data.....	50
1. Uji Validitas dan Reabilitas	50
a. Uji Validitas.....	50
b. Uji Reabilitas	53
2. Uji Asumsi Klasik.....	54
a. Normalitas.....	54
b. Multikolinesitas.....	56

c. Heterroksdastisitas	57
3. Pengujian Hipotesis	58
a. Analisis Linear Berganda.....	58
b. Uji Parsial (Uji T)	59
c. Uji Simultan (Uji F)	63
d. Uji Determinasi.....	65
C. Pembahasan.....	66
a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	66
b. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	67
c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

TABEL III-1 Indikator Kinerja.....	29
TABEL III-2 Indikator Kepemimpinan.....	29
TABEL III-3 Indikator Motivasi	30
TABEL III-4 Rencana Waktu Penelitian.....	30
TABEL III-5 Jumlah Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah .	31
TABEL III-6 Skala Likert	33
TABEL IV-1 Skala Pengukuran Likert	41
TABEL IV-2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
TABEL IV-3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	43
TABEL IV-4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	43
TABEL IV-5 Skor Angket Untuk Kinerja (Y)	44
TABEL IV-6 Skor Angket Untuk Gaya Kepemimpinan (X1).....	46
TABEL IV-7 Skor Angket Untuk Motivasi (X2).....	48
TABEL IV-8 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan	51
TABEL IV-9 Hasil Uji Motivasi	52
TABEL IV-10 Hasil Uji Kinerja	53
TABEL IV-11 Uji Realibilitas Instrumen.....	54
TABEL IV-12 Multikolinieritas	56
TABEL IV-13 Uji Analisis Linier Berganda.....	59
TABEL IV-14 Uji T Parsial.....	60
TABEL IV-15 Uji F Simultan	63
TABEL IV-16 Uji Determinasi	66

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR II-1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	25
GAMBAR II-2 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja	26
GAMBAR II-3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja	27
GAMBAR III-1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T.....	39
GAMBAR III-2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	42
GAMBAR IV-1 Normalitas.....	55
GAMBAR IV-2 Heterokedastisitas.....	58
GAMBAR IV-3 Pengujian Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	61
GAMBAR IV-4 Pengujian Motivasi Terhadap Kinerja	62
GAMBAR IV-5 Pengujian Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja .	64

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi dan semakin tingginya teknologi yang digunakan oleh organisasi tersebut, menyebabkan sering terjadinya perubahan serta semakin luasnya pekerjaan yang akan di emban oleh para pegawai, hal ini berdampak terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pegawai terhadap suatu organisasi, untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik maka diperlukan antara kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pegawai.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan hal paling penting dalam pergerakan suatu operasional dalam suatu organisasi, sebab secanggih apapun teknologi dan berkembangnya media informasi baik cetak maupun elektronik dalam suatu perusahaan, pegawai dan kinerja yang baik pada akhirnya akan menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja sumber daya manusia atau pegawai dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang diantaranya ialah adanya gaya kepemimpinan dan motivasi. Dimana gaya kepemimpinan dan motivasi dapat mempengaruhi perilaku-perilaku dan kinerja dari seorang atau kelompok pegawai di dalam organisasi.

Kinerja merupakan system yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau

merupakan perpaduan dan hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana mencapainya). Hal ini sesuai dengan pendapat Serdamayanti (2007).

Untuk memperoleh kinerja yang optimal dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka organisasi tersebut perlu menetapkan beberapa strategi yang tepat, yaitu dengan memperhatikan beberapa gaya kepemimpinan dan memberikan motivasi terhadap pegawai sehingga tercapai tujuan suatu organisasi tersebut. Tidak semua organisasi memahami dan menyadari, bahwa seorang yang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang baik dan memuaskan.

Sarros dan Butchatsky (2007) dalam Daryanto (2007), mengatakan kepemimpinan sebagai suatu perilaku dengan tujuan untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok guna mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat kepada individu dan organisasi.

Seorang pemimpin akan memainkan peran yang sangat dominan dalam kehidupannya di dalam organisasi. Peran tersebut sama sekali tidak mengurangi, apalagi mengabaikan pentingnya peranan yang perlu dan harus dimainkan oleh para pegawai.

Motivasi adalah "*getting a person to exert a high degree of effort*" yang artinya adalah motivasi membuat seseorang dapat bekerja lebih kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry dan Rue dalam Suharto dan Budi Cahyono (2005).

Untuk mendorong pegawai agar dapat berprestasi dan dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi, maka setiap pegawai harus memiliki

motivasi yang tinggi terhadap organisasi tersebut sehingga ia dapat memberikan kontribusi yang positif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Organisasi pemerintah tidak sama dengan organisasi swasta, dimana jumlah pegawai pemerintah biasanya over kapasitas dan sering berlebih. Sedangkan organisasi swasta lebih ramping dan cukup ketat dalam hal jumlah pegawai.

Sering terjadi bahwa di organisasi pemerintah pemimpin mengambil peran yang sangat penting dalam mendelegasikan wewenang. Beban kerja terkadang di arahkan hanya kepada beberapa orang tertentu yang dekat dengan pimpinan. Sedangkan yang lain tidak dapat porsi yang sebanding.

Misalkan di bagian umum/secretariat, surat keluar sering di ambil alih oleh pimpinan, seksi atau supervisor karena terkait dengan kepentingan tertentu. Dalam hal ini bawahan tidak di tegur oleh pimpinan, dan hal itu terus berlangsung, sehingga akan menurunkan motivasi pegawai yang menyebabkan kinerjanya menurun dan kurang produktif.

Melihat betapa pentingnya peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi, maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian pendahuluan sebelumnya, telah teridentifikasi berkaitan dengan variabel penelitian ini adalah :

1. Pemimpin, kepala seksi, supervisor, sering mengambil pekerjaan bawahannya. Hal ini mengakibatkan adanya kesenjangan antara pemimpin dengan bawahan.
2. Lemahnya motivasi terhadap bawahan. Sehingga berimbas terhadap kinerja pegawai tersebut, hal ini dilihat dari tertundanya pekerjaan.
3. Kemampuan kerja pegawai masih ada yang belum optimal. Hal ini dikarenakan masih banyak pegawai yang menggunakan waktu kerjanya untuk bermain media sosial di smartphone dan komputer.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Di dalam kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah Provinsi Sumatera Utara ada beberapa masalah seperti masalah kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Karena terlalu banyaknya masalah yang diteliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja. Jadi penulis hanya meneliti tentang Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja para pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara tersebut.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penelitian identifikasi masalah diatas penulis merumuskan masalah yaitu :

- a. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?

- b. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
- c. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat teoritis
 - 1) Dapat memperdalam pengetahuan penulis dalam manajemen khususnya dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi

terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

2) Dapat memberikan masukan pada pihak Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

3) Sebagai referensi bagi penelitian-penelitian lain dimasa yang akan datang, bermaksud untuk mengkaji hal yang relevan dengan penelitian ini.

b. Memperkaya pengetahuan ilmiah tentang gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

c. Manfaat praktis

1) Referensi bagi perusahaan tempat penelitian yang dilakukan, khususnya mengenal gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai

2) Memberikan kesempatan lain pada peneliti lain bahwa instansi tersebut dapat menjadi sarana pembelajaran melalui penelitian ilmiah.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran, yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut Mangkunegara, (2013, hal. 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Prawiroseto dalam Sutrisno (2014, hal. 170) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Bernadin dan Russel dalam Sutrisno (2012, hal, 150) memberikan definisi tentang kinerja atau prestasi kerja yaitu catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau kelompok pegawai telah mencapai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan yang baik merupakan salah satu faktor penting pada suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai dan besarnya imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu.

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa istilah kinerja merupakan hasil kerja yang dinyatakan dalam kualitas dan kuantitas oleh seorang pegawai. Oleh karena itu pegawai yang berkompeten dengan kinerja yang baik sangat diperlukan bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan maupun target yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

Dengan demikian kinerja dapat diartikan sebagai tolak ukur dalam melihat kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja pegawai dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh pegawai itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji factor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawainya.

Jadi atasan langsung sebagai penilai bawahannya harus menyadari adanya perbedaan kinerja antara pegawai kinerja antara pegawai yang berada di bawah pengawasannya. Sekalipun pegawai bekerja pada tempat yang sama. Perbedaan ini akan mengakibatkan kinerja seseorang tidak sama.

Menurut Kasmir (2016, hal.189) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik secara hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai yang ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk dirinya atau dorongan diluar dirinya, maka akan terangsang untuk melakukan dengan baik.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

5. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

6. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan.

7. Lingkungan kerja

Suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat mereka bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan , layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesame dengan rekan kerja.

c. Indikator-indikator Kinerja

Pada umumnya indikator kinerja dapat dikelompokkan kedalam enam kategori. Namun organisasi tersebut dapat mengembangkan masing-masing kategori yang sesuai dengan misi yang akan dicapai. Menurut Kasmir (2016, hal. 208) menyatakan ada enam jenis indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya :

1. Kualitas

Pengukur kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata

lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana suatu proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang akan diselesaikan.

3. Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu yang diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Suatu pekerjaan tanpa dilakukan pengawasan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

6. Hubungan Antar Pegawai

Penilaian keinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pegawai dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seseorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu ke pegawai yang lain.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Terdapat banyak gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk mencapai keberhasilan perusahaan, tergantung dari bagaimana pemimpin itu dapat mengatur sumber daya secara tepat.

Dalam suatu organisasi faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah artinya harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda.

Ada bermacam-macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli. Namun, pada intinya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar mencapai hasil yang diharapkan. Masalah

kepemimpinan ini tidak dapat dipandang dengan mudah, karena yang digerakkan bukan benda mati, melainkan manusia yang berakal.

Menurut Sutrisno (2014, hal. 213) dalam bukunya yang dikutip dari Siagian (2002) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Menurut Sutrisno (2014, hal. 214) dalam bukunya yang dikutip dari Terry (1960) menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materiil, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Sutrisno (2014, hal. 222) pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari :

1. Cara memberi perintah.
2. Cara memberikan tugas.
3. Cara berkomunikasi.
4. Cara membuat keputusan.
5. Cara mendorong semangat bawahan.
6. Cara memberikan bimbingan.

7. Cara menegakkan disiplin.
8. Cara mengawasi pekerjaan bawahan.
9. Cara meminta laporan dari bawahan
10. Cara memimpin rapat
11. Cara menegur kesalahan bawahan, dan lain-lain.

Jadi kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak ataupun merespondan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantar bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

b. Tugas Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2014, hal. 228-232) tugas kepemimpinan sangat banyak, namun dalam hal ini akan diuraikan beberapa tugas-tugas penting saja, antara lain :

1. Sebagai Konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam pengertian ini, maka pekerjaan seorang konselor disebut dengan konseling. Dengan pemberian konseling kepada SDM, diharapkan pegawai yang bersangkutan akan dapat memecahkan masalah yang

sedang dihadapinya, dan dapat menolong dirinya sendiri keluar dari kemelut.

2. Sebagai Instruktur

Seorang pemimpin pada tingkat mana pun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.

3. Memimpin Rapat

Seorang pemimpin pada tingkat mana pun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinya. Suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan.

4. Mengambil Keputusan

Diantara seluruh tugas yang disandang oleh MSDM, maka yang mungkin terberat adalah tugas mengambil keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, si saat-saat amat kritis.

5. Mendelegasikan Wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya., karena keterbatasan waktu, dan keterbatasan kemampuannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Dalam menjalankan tugasnya pemimpin, pemimpin memiliki tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan yang baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok.

c. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2014, hal. 75) dalam bukunya mengatakan bahwa ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yaitu :

1. Gaya Otokratis

Gaya kepemimpinan yang didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien.

2. Gaya Psikologis

Gaya ini mempunyai sifat untuk merangsang bawahan agar mereka mau bekerja, guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi.

3. Gaya Sosiologis

Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan, dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan tentang kepentingan kelompoknya. Setiap anggota mengetahui hasil apa, keyakinan, dan kelakuan apa yang diharapkan dari mereka oleh pemimpin dan kelompoknya.

4. Gaya Suportif

Para pengikut harus berusaha sekuat mungkin, dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya. Pemimpin perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan.

5. Gaya Humanistik/Populastik

Gaya kepemimpinan ini bersifat merealisasikan kebebasan bawahan dan memenuhi segenap kebutuhan insani para bawahannya, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan bawahannya. Untuk melakukan hal ini perlu adanya organisasi yang baik, yang memperhatikan kepentingan dan kebutuhan rakyat.

d. Indikator-indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai suatu proses mengarahkan dan memenuhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka paling tidak ada implikasi yang penting. Indikator kepemimpinan dikutip dari (Sutrisno, 2014. 218) antara lain :

1. Pengarahan

Pemimpin harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut . kesediaan menerima pengarahan daro pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang pemimpin akan menjadi tidak relevan.

2. Kekuasaan

Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok. Anggota kelompok bukan tanpa kuasa, mereka dapat dan bisa membentuk kegiatan kelompok dengan berbagai cara. Namuun pemimpin biasanya masih lebih kurang berkuasa.

3. Mempengaruhi Perilaku Pengikut

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi perilaku pengikut dengan sejumlah cara. Sesungguhnya para pemimpin telah memengaruhi pegawai untuk melakukan pengorbanan pribadi demi organisasi.

3. Motivasi

a. Pengertian motivasi

Manajer atau pemimpin adalah orang-orang yang mencapai hasil-hasil melalui orang lain, yaitu para bawahan. Berhubung dengan hal itu, menjadi kewajiban dari setiap pemimpin agar bawahanya berprestasi. Prestasi bawahan terutama disebabkan oleh dua hal yaitu kemampuan dan daya dorong. Kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimilikinya antara orang lain oleh

pendidikan, pengalaman, dan sifat-sifat pribadi. Sedangkan daya dorong dipengaruhi oleh sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan hal-hal lain dalam dirinya.

Daya dorong dalam dirinya sering disebut motif. Daya dorong diluar diri seseorang harus ditimbulkan pimpinan dan agar hal-hal di luar diri seseorang itu turut mempengaruhinya, pimpinan harus memilih berbagai sarana atau alat yang sesuai dengan orang lain.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditentukan.

Menurut Hasibuan (2010, hal. 95) motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Menurut Hasibuan (2010, hal. 95) yang dikutip dari Wayne F. Cascio motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya.

Menurut Nawawi dalam bukunya (2008, hal. 351) motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Mengingat bahwa setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana tersebut pada masa yang akan datang. Jika

perusahaan dapat mengetahui hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, sehingga ia akan semakin termotivasi.

Dari definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang timbul di dalam diri seseorang dalam usaha memenuhi kebutuhannya baik secara riil maupun materiil, dan menyalurkan perilaku individu tersebut ke arah untuk mencapai tujuan.

b. Teori-teori Motivasi

Dalam ruang lingkup psikologi organisasi, ada beberapa teori mengenai motivasi, motivasi kerja dan motivasi organisasi. Masing-masing teori berusaha menerangkan hal-hal apa saja yang dapat memotivasi pegawai dalam suatu organisasi untuk lebih optimal, di bawah ini akan dibahas beberapa teori tersebut.

Menurut Nawawi (2008, hal. 352) ada beberapa teori motivasi diantaranya yaitu:

1. Teori Kebutuhan Maslow

Setiap manusia memiliki kebutuhan dalam hidupnya, bahwa kebutuhan terdiri dari kebutuhan fisik, kebutuhan psikologis, dan kebutuhan spiritual. Dalam teori ini kebutuhan diartikan sebagai kekuatan yang menghasilkan dorongan bagi individu untuk melakukan kegiatan, agar dapat memenuhi atau memuaskan kebutuhan tersebut.

2. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini mengemukakan bahwa ada faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja, kedua faktor tersebut adalah:

a) Faktor sesuatu yang dapat memenuhi motivasi

Faktor ini antara lain adalah faktor prestasi, faktor pengakuan, faktor tanggung jawab, faktor memperoleh kemajuan, dan lain-lain.

b) Kebutuhan kesehatan lingkungan

Faktor dapat berbentuk upah/gaji, hubungan antara pekerja, supervisi teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan proses administrasi di perusahaan. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang lebih rendah dalam teori Maslow.

3. Teori Prestasi dari McClelland

Teori ini mengklarifikasi motivasi berdasarkan akibat suatu kegiatan berupa prestasi yang dicapai, termasuk juga dalam bekerja. Dengan kata lain kebutuhan berprestasi merupakan motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam hubungannya dengan teori kebutuhan Maslow, berarti motivasi ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang tinggi.

4. Teori Penguatan

Teori ini banyak dipergunakan dan fundamental sifatnya dalam proses belajar, dengan mempergunakan prinsip yang disebut hukum ganjaran. Berdasarkan uraian tersebut jelas bahwa penguatan pada dasarnya berarti pengulangan kegiatan karena mendapat ganjaran.

5. Teori Harapan

Teori ini berperang pada prinsip yang mengatakan terdapat hubungan erat mengenai seseorang tentang suatu tingkah laku, dengan hasil yang diperolehnya sebagai harapan.

6. Teori Tujuan Motivasi

Tujuan bersumber dari rencana strategik dan rencana operasional organisasi. Yang tidak dipengaruhi individu dan tidak mudah berubah-ubah. Oleh karena itu tujuan bersifat objektif.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Kadarisman (2014, hal. 296) yang dikutip dari Saydam (2000) mengemukakan sebagai berikut : motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor dibedakan atas:

1. Faktor intern yang terdapat dalam diri pegawai

Faktor yang memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a) Kemampuan pribadi.
- b) Tingkat pendidikan.
- c) Keinginan dan harapan.
- d) Kebutuhan.
- e) Kelelahan dan kebosanan.
- f) Kepuasan kerja.

2. Faktor ekstern yang berasal dari luar diri pegawai

Faktor ekstern yang berasal dari luar pegawai juga dapat memengaruhi motivasi diantaranya:

- a) Faktor lingkungan.
- b) Sarana dan prasarana.

d. Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (Mangkunegara, hal. 111) adapapun indikator motivasi adalah :

1. Kerja Keras

Pencapaian prestasi wujud timbulnya motivasi seiring dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

2. Orientasi Masa Depan

Orientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas yang memiliki pandangan yang nyata dan diaplikasikan dalam pekerjaan.

3. Tingkat Cita-cita yang Tinggi

Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimiliki.

4. Orientasi Tugas dan Keseriusan Tugas

Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan yang maksimal.

5. Usaha Untuk Maju

Usaha untuk maju didasarkan pada pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih lagi dalam menjalankan pekerjaannya.

6. Ketekunan

Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik.

7. Hubungan Dengan Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling mendukung akan menolong naiknya motivasi pegawai dalam bekerja, motivasi akan timbul dengan sendirinya apabila pegawai berhubungan baik.

8. Pemanfaatan Waktu

Waktu yang digunakan pegawai dengan sebaik-baiknya sebagai wujud motivasi yang tinggi dalam bekerja.

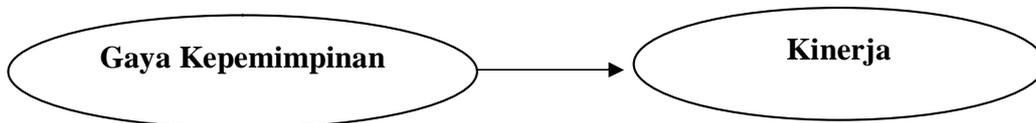
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan Individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, Sutrisno (2014, hal. 236). Menyatakan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dengan judul pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO)

APD Semarang. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (PERSERO) APD Semarang.



Gambar II-1
Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

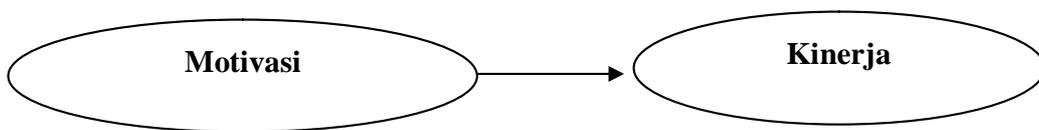
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki oleh bawahan sehingga mau bekerja secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah dicapai.

Apabila seorang pekerja mempunyai motivasi untuk tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerjanya, meningkatkannya motivasi akan meningkat pula kinerja individu untuk mencapai tujuan kinerja tertentu. Sejalan dengan hal itu tersebut, Luthans (2006) menyatakan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan meningkatkan pula kinerja pegawai tersebut. Jadi dengan demikian motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi sangat didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aries Susanty dan Wahyu Baskoro (2012), dengan judul pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



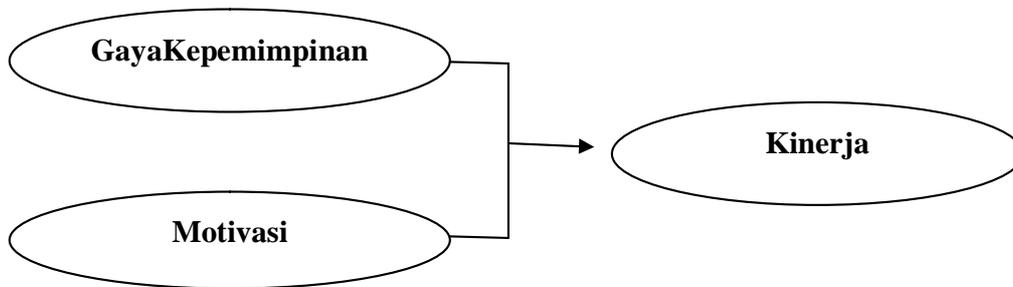
Gambar II-2
Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dari uraian di atas dapat digambarkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat juga karena penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012), dengan judul pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang.

Dengan demikian jika kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat. Berdasarkan kerangka konseptual tersebut maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual penelitian ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dapat digambarkan secara skematis seperti dibawah ini :



Gambar II-3
Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

C. Hipotesis

Menurut Juliandi dkk hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori.

Dari penelitian terdahulu dan teori penelitian yang ada maka peneliti dapat menyimpulkan sementara yaitu :

1. Ada pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif. Juliandi dkk (2015, hal. 86) mengemukakan pendekatan asosiatif adalah penelitian untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Melalui hubungan ini akan dibangun suatu teori yang dapat menjelaskan dan mengontrol suatu fenomena. Pendekatan ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Statistik yang digunakan misalnya korelasi linear berganda, regresi linier berganda, dan sebagainya.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui buruknya definisi pengukuran dari suatu penelitian. Yang menjadi definisi operasional adalah :

1. Kinerja (Y)

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam pelaksanaan strategis suatu organisasi.

Tabel III - 1
Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Kualitas
2	Kuantitas
3	Waktu
4	Penekanan biaya
5	Pengawasan
6	Hubungan antar pegawai

Sumber : Kasmir (2016, hal. 208)

2. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan juga merupakan fenomena universal, di dalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali yang pada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri.

Tabel III-2
Indikator Kepemimpinan

No	Indikator
1	Pengarahan
2	Kekuasaan
3	Mempengaruhi perilaku pengikut

Sumber : Sutrisno (2014, hal. 218)

3. Motivasi (X_2)

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditentukan. Motivasi dapat diukur dengan :

Tabel III-3
Indikator Motivasi

No	Indikator
1	Kerja Keras
2	Orientasi Masa Depan
3	Tingkat Cita-cita yang Tinggi
4	Orientasi Tugas dan Keseriusan Tugas
5	Usaha Untuk Maju
6	Ketekunan
7	Hubungan Dengan Rekan Kerja
8	Pemanfaatan Waktu

Sumber : Mangkunegara (2013, hal. 94)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Sedangkan waktu penelitian direncanakan mulai bulan Desember 2017 sampai Februari 2018.

Tabel III-4
Rencana Waktu Penelitian

NO	KETERANGAN	Desember 2017				Januari 2018				Februari 2018				Maret 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul		■	■	■												
2	Prariset				■												
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■								
4	Seminar Proposal								■								
5	Pengumpulan dan Pengelolaan Data									■	■	■	■				
6	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■
7	Sidang Skripsi																■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Juliandi dkk (2015, hal. 51) populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada di dalam sebuah wilayah penelitian.

Tabel III-5
Jumlah Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah
Provinsi Sumatera Utara

Bagian	Jumlah Pegawai
Sekretariat	99 Orang
Pengembangan dan pengendalian	20 Orang
Retribusi	25 Orang
PKB	20 Orang
APU	14 Orang
Jumlah	178 Orang

Sumber : Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara.

2. Sampel

Menurut Juliandi dkk (2105, hal. 51) sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut.

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

Dimana :

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

e : Persen Kelonggaran Ketidaktelitian

Dari rumus berikut jumlah (n) adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{178}{1+178 (0,10)^2}$$

$$n = \frac{178}{2,78}$$

$$n = 64 \text{ orang}$$

Berdasarkan perhitungan di atas besarnya sampel sebanyak 64 orang. Kelemahan dari teknik penarikan sampel dengan cara ini adalah sampel yang terpilih kemungkinan tidak mewakili populasi, sehingga generalisasi yang dapat dilakukan peneliti terbatas, cara ini juga cenderung memiliki bias yang tinggi karena peneliti menemukan sendiri responden yang terpilih secara acak yang biasanya dengan subjektif. Namun subjektifitas ini dapat direduksi berdasarkan asumsi bahwa pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara memiliki karakteristik yang serupa, karena jumlah populasi yang besar tidak adanya kerangka sampel keterbatasan biaya dan tenaga. Maka teknik penarikan ini merupakan cara terbaik mendapatkan data yang diinginkan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Juliandi dkk (2015, hal. 69) adapun teknik pengumpulan data yang digunakan di dalam sebuah penelitian sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara adalah dialog langsung antara peneliti dengan responden penelitian. Dilakukan jika jumlah responden sedikit.

b. Dokumentasi

Menyelidiki rekaman-rekaman data yang terlalu berat.

c. Pengamatan/observasi

Pengamatan adalah kegiatan melihat suatu kondisi secara langsung terhadap objek yang diteliti.

d. Angket/Kuisisioner

Kuisisioner adalah pertanyaan/pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak.

Tabel III-6

Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

1. Uji Validitas

Validitas memiliki nama lain seperti tepat, benar. menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/ benar maka hasil pengukuran kemungkinan benar.

Dalam ilmu-ilmu sosial sulit mencari alat ukur standar seperti hanya ilmu eksakta. Maka peneliti merancang sendiri alat ukur atau instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan berhubungan dengan persepsi responden. Item-item pertanyaan-pertanyaan berdasarkan kriteria-kriteriyang dirujuk dari teori sehingga bisa menghasilkan instrumen yang benar dan rasional.

Apabila instrumen sudah disusun, instrumen disebarakan kepada kelompok responden. Setelah instrumen dikembalikan, maka dapat dilakukan pengujian validitas statistik. Teknik statistik yang dapat digunakan adalah korelasi.

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

Juliandi (2015, hal 77)

Dimana :

r : Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum xi$: Jumlah pengamatan variabel x

$\sum yi$: Jumlah pengamatan variabel y

$\sum xi^2$: Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

2. Reliabilitas

Reliabilitas memiliki berbagai nama lain seperti keterpercayaan, kehandalan, kestabilan. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan cepat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi.

Menurut Arikunto (2002) dalam (juliandi, 2015, hal. 82). Pengujian Reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* yaitu sebagai berikut :

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

Dimana :

- r : Reliabilitas Instrumen
 $\sum b^2$: Jumlah varians butir
 k : Banyaknya butir pernyataan
 1^2 : Varians total

Kriteria pengujian realibilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*cronbach alpha*) > 0,60 maka instrumen realibilitas cukup baik. Jika nilai (*cronch alpha*) < 0,60 maka instrumen realibilitas kurang baik.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus di bawah ini :

1. Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah sampel yang ditetapkan dapat menentukan analisis dan melihat apakah metode produksi yang dirancang dapat dimasukkan ke dalam serangkaian data, maka diperlukan pengujian data sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. 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.

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk menentukan apakah terdapat korelasi yang tinggi antara variabel bebas dalam model regresi linier. Uji multikolinieritas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu :

Jika nilai variance inflasi factor (VIF) hasil regresi tidak melebihi dari 4 atau 5 maka dapat dipastikan tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel independen tersebut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual 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 homokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Regresi Linier Berganda

Juliandi (2015, hal. 160) mengatakan Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Dimana :

Y : Kinerja

a : Konstanta

b_1 dan b_2 : besaran koefisien regresi dan masing-masing variabel

x_1 : Pengaruh gaya kepemimpinan

x_2 : pengaruh motivasi

3. Uji t (Uji Parsial)

Sugiyono (2015, hal. 250) mengatakan uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *statistical package for social science* (SPSS 16.0). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *signifikan level* taraf nyata 0.05 ($\alpha = 5\%$).

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel bebas dengan variabel terikat. Dihitung dengan rumus :

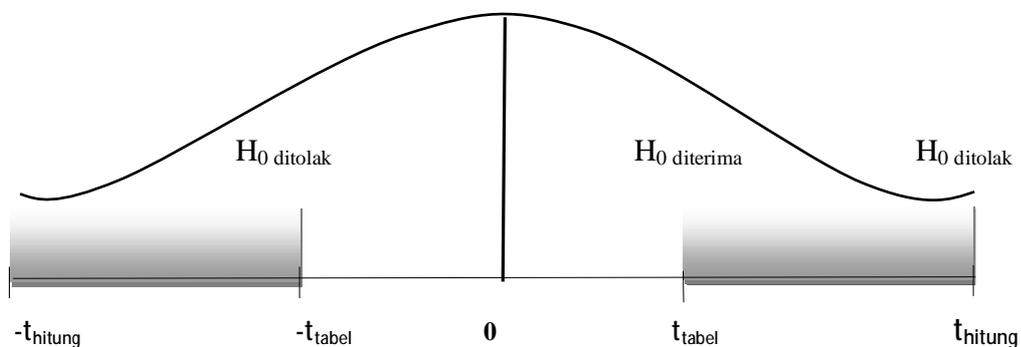
$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{r^2}}$$

Dimana :

t : t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan tabel

rt : Korelasi variabel yang ditentukan

n : Jumlah sampel



Gambar III-1 Kriteria Pengujian Hipotesis uji T

Dimana :

T_{hitung} : Hasil perhitungan korelasi gaya kepemimpinan dan motivasi kinerja pegawai.

T_{tabel} : Nilai T dalam tabel T berdasarkan n

Adapun bentuk pengujianya sebagai berikut:

1) Bentuk pengujiannya

a) H_0 : menyatakan tidak adanya hubungan, atau tidak adanya pengaruh, atau tidak adanya adanya perbedaan.

b) H_a atau H_1) : menyatakan adanya hubungan, atau adanya pengaruh, atau adanya perbedaan.

- 2) Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :
- a) Jika $t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
 - b) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Uji F (simultan)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat dan sekaligus juga menguji hipotesis kedua.

Untuk mengetahui hipotesis variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama-sama digunakan uji F dengan rumus :

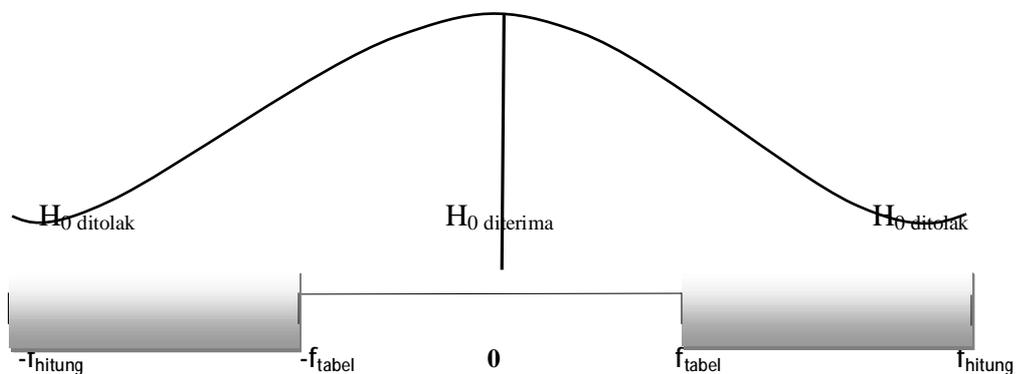
$$F_k = \frac{R^2}{(1-R^2) - (n-k-1)}$$

Dimana :

F : Tingkat signifikan.

R^2 : Koefisien korelasi variabel berganda faktor sosial faktor pribadi.

k : Jumlah variabel independen.



Gambar III-2 Kriteria Pengujian Hipotesis uji F

Dimana :

F_{hitung} : Hasil perhitungan korelasi gaya kepemimpinan dan motivasi kinerja pegawai.

F_{tabel} : Nilai F dalam tabel F berdasarkan n

5. Koefisien Determinan

Untuk mengetahui koefisien Determinasi (D), yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel. (Juliandi dan Irfan, 2013, hal 210). Maka dalam hal ini rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

D : Koefisien determinasi Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat.

r^2 : Nilai kolerasi berganda.

100% : Persentase kontribusi

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel X_1 , 10 pernyataan untuk variabel X_2 , dan 10 pernyataan untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel X_1 adalah gaya kepemimpinan, yang menjadi variabel X_2 adalah motivasi, dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja pegawai. Angket ini diberikan kepada 64 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

Tabel IV-1
Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Pada tabel diatas berlaku baik di dalam menghitung variabel X_1 dan X_2 yaitu variabel bebas (terdiri dari variabel gaya kepemimpinan, variabel motivasi) maupun variabel

Y yaitu variabel terikat (kinerja pegawai). Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 5 sampai 1.

2. Karakteristik Responden

Data-data yang telah diperoleh dari angket akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 64 orang. Adapun dari ke-64 responden tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut.

a. Jenis Kelamin

Untuk mengetahui presentase berdasarkan jenis kelamin dari 64 orang, maka dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV-2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	30	46.9	46.9	46.9
	Perempuan	34	53.1	53.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber Data Penelitian SPSS, (2018)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan banyaknya responden pada kelompok jenis kelamin laki-laki ada 30 orang atau (46.9%), dan kelompok jenis kelamin perempuan ada 34 orang atau (53.1%).

b. Usia

Untuk mengetahui presentase berdasarkan tingkat usia dari 64 orang responden, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV-3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-30 tahun	8	12.5	12.5	12.5
	31-35 tahun	14	21.9	21.9	34.4
	36-40 tahun	32	50.0	50.0	84.4
	>40 tahun	10	15.6	15.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Penelitian SPSS, (2018)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa banyaknya responden pada kelompok usia 26-30 tahun adalah 8 orang atau (12.5%), usia 31-35 tahun adalah 14 orang (21.9%), usia 36-40 tahun adalah 32 orang atau (15.6%), dan pada usia di atas 40 tahun adalah 10 orang atau (15.6%).

c. Pendidikan

Untuk mengetahui persentase berdasarkan pendidikan dari 64 sampel maka dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV-4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK Sederajat	15	23.4	23.4	23.4
	Diploma (1/2/3)	8	12.5	12.5	35.9
	S1	40	62.5	62.5	98.4
	S2	1	1.6	1.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Penelitian SPSS, (2018)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa responden pada kelompok SMA/SMK/ Sederajat ada 15 orang atau (23.4%), Kelompok Diploma ada 8 orang atau (12.5), kelompok S1 ada 40 orang atau (62.5%), dan kelompok S2 ada 1 orang atau (1.6%).

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari kuisioner yang disebarkan diantaranya sebagai berikut:

a. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kinerja pegawai diperoleh hasil data sebagai berikut :

Tabel IV-5
Skor Angket Untuk Kinerja (Y)

No. Per	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	-F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	3	4,7	9	14,1	35	54,7	17	26,6	64	100%
2	-	-	4	6,2	12	18,8	34	53,1	14	21,9	64	100%
3	-	-	6	9,4	22	34,4	21	32,8	15	23,4	64	100%
4	1	1,6	7	10,9	15	23,4	26	40,6	15	23,4	64	100%
5	-	-	4	6,2	7	10,9	29	45,3	24	37,5	64	100%
6	-	-	1	1,6	11	17,2	34	53,1	18	28,1	64	100%
7	-	-	2	3,1	4	6,2	35	54,7	23	35,91	64	100%
8	1	1,6	4	6,2	8	12,5	37	57,8	14	21,9	64	100%
9	-	-	3	4,7	7	10,9	40	62,5	14	21,9	64	100%
10	-	-	4	6,2	8	12,5	38	59,4	14	21,9	64	100%

Sumber: Penelitian SPSS, (2018)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).

2. Jawaban responden tentang saya mampu bekerja sesuai jadwal yang ditetapkan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 34 orang atau (53.1%).
3. Jawaban responden tentang saya mampu menghasilkan kualitas yang lebih baik diantara pegawai lainnya, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 22 orang atau (34.4%).
4. Jawaban responden tentang saya mampu mengambil inisiatif dalam bekerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 26 orang atau (40.6%).
5. Jawaban responden tentang saya berkomitmen bekerja sesuai aturan yang ditetapkan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 29 orang atau (45.3%).
6. Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan pemimpin membuat saya bekerja lebih baik, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 34 orang atau (53.1%).
7. Jawaban responden tentang saya selalu menjaga sikap dan perilaku saat bekerja secara mandiri secara mandiri maupun dengan tim kerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
8. Jawaban responden tentang saya mampu bekerja sesuai dengan rencana anggaran yang telah ditetapkan, mayoritas responden memilih setuju dan setuju sebanyak 37 orang atau (57.8%).
9. Jawaban responden tentang Saya selalu terbuka pada pendapat orang lain, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 40 orang atau (62.5%).

10. Jawaban responden tentang Saya selalu disiplin dalam bekerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).

b. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel disiplin diperoleh hasil data sebagai berikut :

Tabel IV-6

Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

No. Per	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	-F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	6	9,4	25	39,1	24	37,5	9	14,1	64	100%
2	1	1,6	7	10,9	17	26,6	30	46,9	9	14,1	64	100%
3	1	1,6	1	1,6	7	10,9	38	59,4	17	26,6	64	100%
4	8	12,5	8	12,5	24	37,5	7	10,9	17	26,6	64	100%
5	10	15,6	6	9,4	17	26,6	23	35,9	8	12,5	64	100%
6	-	-	1	1,6	6	9,4	38	59,4	19	29,7	64	100%
7	-	-	2	3,1	9	14,1	35	54,7	18	28,1	64	100%
8	-	-	2	3,1	11	17,2	36	56,2	15	23,4	64	100%
9	-	-	4	6,2	12	18,8	34	53,1	14	21,9	64	100%
10	-	-	6	9,4	22	34,4	21	32,8	15	23,4	64	100%

Sumber: Penelitian SPSS, (2018)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang pemimpin sebelum memberikan kegiatan kerja, selalu menginstruksikan secara spesifik kepada bawahan, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 25 orang atau (39.1%).
2. Jawaban responden tentang pimpinan sebelum memberikan pekerjaan selalu mengarahkan kepada bawahannya terlebih dahulu, mayoritas responden memilih sangat setuju sebanyak 30 orang atau (46.9%).

3. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan dukungan kepada bawahannya supaya lebih semangat dalam bekerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
4. Jawaban responden tentang pimpinan akan memberikan solusi alternatif kepada bawahan, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 24 orang atau (37.5%).
5. Jawaban responden tentang pimpinan dalam mengambil keputusan selalu meminta masukan kepada bawahan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
6. Jawaban responden tentang kepemimpinan akan efektif apabila pegawai memiliki kesiapan yang matang, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
7. Jawaban responden tentang kepemimpinan akan efektif apabila pegawai memiliki kematangan berpikir, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
8. Jawaban responden tentang pimpinan mendelegasikan wewenang kepada bawahan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 36 orang atau (56.3%).
9. Jawaban responden tentang pegawai mampu menunjukkan kemampuan dan keahlian dalam bekerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 34 orang atau (53.1%).

10. Jawaban responden tentang Pimpinan mampu membuat suasana baru, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 22 orang atau (34.4%).

c. Variabel Motivasi (X₂)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel lokasi diperoleh hasil data sebagai berikut :

Tabel IV-7

Skor Angket untuk Variabel Motivasi (X₂)

No. Per	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	2	3,1	9	14,1	35	54,7	18	28,1	64	100%
2	2	3,1	2	3,1	23	35,9	20	31,2	17	26,6	64	100%
3	5	7,8	2	3,1	22	34,4	29	45,3	6	9,4	64	100%
4	4	6,2	3	4,7	16	25	30	46,9	11	17,2	64	100%
5	2	3,1	2	3,1	7	10,9	33	51,6	20	31,2	64	100%
6	-	-	3	4,7	7	10,9	33	51,6	21	32,8	64	100%
7	-	-	2	3,1	11	17,2	36	56,2	15	23,4	64	100%
8	-	-	6	9,4	14	21,9	38	59,4	6	9,4	64	100%
9	-	-	3	4,7	5	7,8	35	54,7	21	32,8	64	100%
10	2	3,1	4	6,2	10	15,6	31	48,4	17	26,6	64	100%

Sumber: Penelitian SPSS, (2018)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang saya memperoleh gaji untuk memenuhi kebutuhan saya, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
2. Jawaban responden tentang kondisi lingkungan kerja membuat saya merasa nyaman dalam melaksanakan aktivitas kerja, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 23 orang atau(35.9%).

3. Jawaban responden tentang saya mendapat jaminan kesehatan dan hari tua, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 29 orang atau (45.3%).
4. Jawaban responden tentang saya selalu serius dalam mengerjakan tugas yang diberikan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 30 orang atau (46.9%).
5. Jawaban responden tentang saya memiliki kemampuan dan keterampilan dalam bekerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 33 orang atau (51.6%).
6. Jawaban responden tentang saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja lainnya, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 33 orang atau (51.6%).
7. Jawaban responden tentang saya mampu berinteraksi dengan rekan kerja, mayoritas respon memilih setuju sebanyak 346 orang atau (56.3%).
8. Jawaban responden tentang saya mampu bekerja secara individu maupun dengan tim kerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
9. Jawaban responden tentang saya terpacu untuk meraih prestasi yang tinggi , mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
10. Jawaban responden tentang Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 31 orang atau (48.4%).

B. Analisis Data

1. Uji Validitas dan realibilitas

a) Uji Validitas

Uji validitas yaitu menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar maka hasil pengukuran pun kemungkinan akan benar. (Juliandi, Irfan dan Manurung. 2015, hal.76)

Berikut rumus menguji validitas sebagai berikut:

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

(Juliandi, Irfan dan Manurung. 2015, hal. 77)

Dimana :

- n = banyaknya pasangan pengamat
- $\sum x$ = jumlah pengamatan variabel X
- $\sum y$ = jumlah pengamatan variabel Y
- $(\sum x^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X
- $(\sum y^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
- $(\sum x)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel X
- $(\sum y)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
- $\sum x y$ = jumlah hasil kali variabel X dan Y
- r_{xy} = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai sig(2 tailed) dan membandingkan dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai Sig (2 tailed) $\leq 0,05$, maka butir instrumen tidak valid.

Lalu setelah angket disebar di lakukan pengujian validitas untuk melihat apakah instrument tersebut valid atau tidak untuk di Uji kelanjutannya. Nilai r tabel untuk jumlah responden 64 orang yaitu.

Tabel IV-8
Hasil Uji Gaya Kepemimpinan

No. Butir	r-hitung	r-tabel	Status
1	0,691	0,242	Valid
2	0,509	0,242	Valid
3	0,335	0,242	Valid
4	0,656	0,242	Valid
5	0,522	0,242	Valid
6	0,418	0,242	Valid
7	0,455	0,242	Valid
8	0,357	0,242	Valid
9	0,330	0,242	Valid
10	0,639	0,242	Valid

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang paling tinggi terdapat pada pernyataan nomor 1 dengan skor total sebesar 0,691 dimana masih lebih tinggi dari nilai r tabel sebesar 0,242, semua instrument dinyatakan valid karena bernilai lebih dari 0,242, ini berarti instrument yang digunakan untuk mengukur variable gaya kepemimpinan adalah instrument yang tepat atau benar, dengan demikian data yang digunakan untuk bahan analisis adalah data yang tepat dan benar.

Tabel IV-9
Hasil Uji Motivasi

No. Butir	r-hitung	r-tabel	Status
1	0,393	0,242	Valid
2	0,490	0,242	Valid
3	0,415	0,242	Valid
4	0,559	0,242	Valid
5	0,456	0,242	Valid
6	0,430	0,242	Valid
7	0,418	0,242	Valid
8	0,364	0,242	Valid
9	0,582	0,242	Valid
10	0,466	0,242	Valid

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang paling tinggi terdapat pada pernyataan nomor 9 dengan skor total sebesar 0,582 dimana masih lebih tinggi dari nilai r tabel sebesar 0,242, semua instrument dinyatakan valid karena bernilai lebih dari 0,242, ini berarti instrument yang digunakan untuk mengukur variabel Motivasi adalah instrument yang tepat atau benar, dengan demikian data yang digunakan untuk bahan analisis adalah data yang tepat dan benar.

Tabel IV-10
Hasil Uji Kinerja

No. Butir	r-hitung	r-tabel	Status
1	0,506	0,242	Valid
2	0,602	0,242	Valid
3	0,434	0,242	Valid
4	0,390	0,242	Valid
5	0,495	0,242	Valid
6	0,331	0,242	Valid
7	0,359	0,242	Valid
8	0,419	0,242	Valid
9	0,473	0,242	Valid
10	0,678	0,242	Valid

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang paling tinggi terdapat pada pernyataan nomor 10 dengan skor total sebesar 0,678 dimana masih lebih tinggi dari nilai r tabel sebesar 0,242, semua instrument dinyatakan valid karena bernilai lebih dari 0,242, ini berarti instrument yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja adalah instrument yang tepat atau benar, dengan demikian data yang digunakan untuk bahan analisis adalah data yang tepat dan benar.

b) Uji Reliabilitas

pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan (*Cronbach alpha*), dikatakan reliable bila hasil alpha $\geq 0,6$ dengan rumus alpha sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

(Juliandi dan Irfan, 2015, hal. 82)

Dimana :

r = Reliabilitas instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

σi^2 = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach alpha*) $\geq 0,6$ maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya) (Ghozali dalam Juliandi dan Irfan, 2015, hal. 80).

Tabel IV-11
Uji Reliabilitas Instrumen

Instrument	Nilai realibilitas	Status
Gaya Kepemimpinan	0,698	Reliable
Motivasi	0,637	Reliable
Kinerja	0,697	Reliable

Bedasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai koefisien dengan intrepertasi realibilitas lebih tinggi dari 0,6 dengan demikian seluruh instrument variable penelitian ini adalah adalah reliable atau layak, sehingga data yang digunakan untuk analisis berikutnya juga layak, karena reliable (bisa dipercaya).

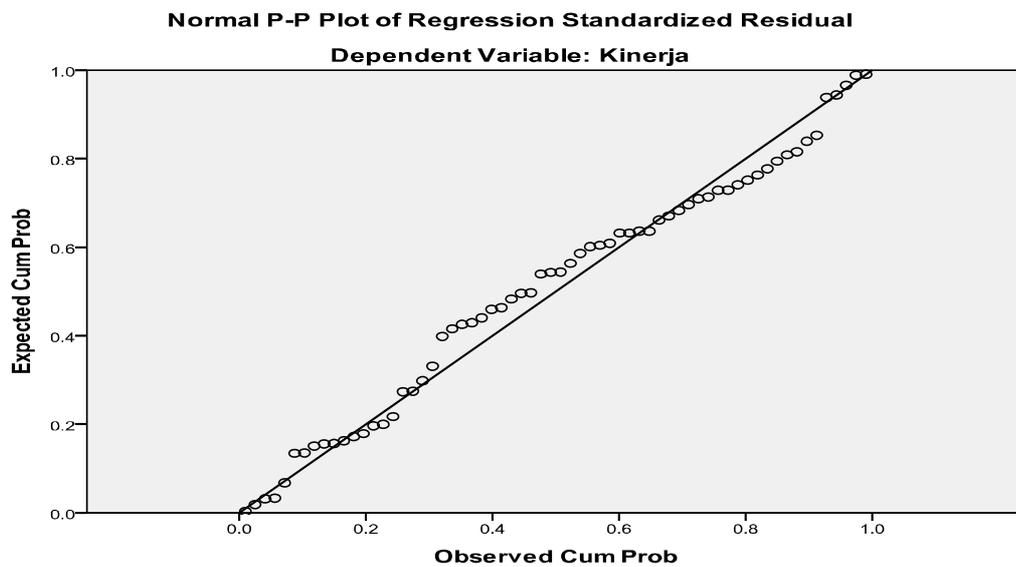
2. Uji Asumsi Klasik

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

- 1) Normalitas
- 2) Multikolinearitas
- 3) Heterokedastistas

1. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependent dan independentnya memiliki distribusi normal atau tidak, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar IV-1 Normalitas

Dari gambar IV-1 titik titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal dikarena berdasarkan gambar diatas distribusinya mengikuti garis diagonal.

2. Multikolinieritas

Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan *VIF* (*Variance Inflation Factor*), Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya, *Tolerance* adalah mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan variabel independen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* > 0,1, dan *VIF* < 5, maka tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel IV-12
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.539	4.354		
Gaya Kepemimpinan	.392	.094	.872	1.147
Motivasi	.321	.105	.872	1.147

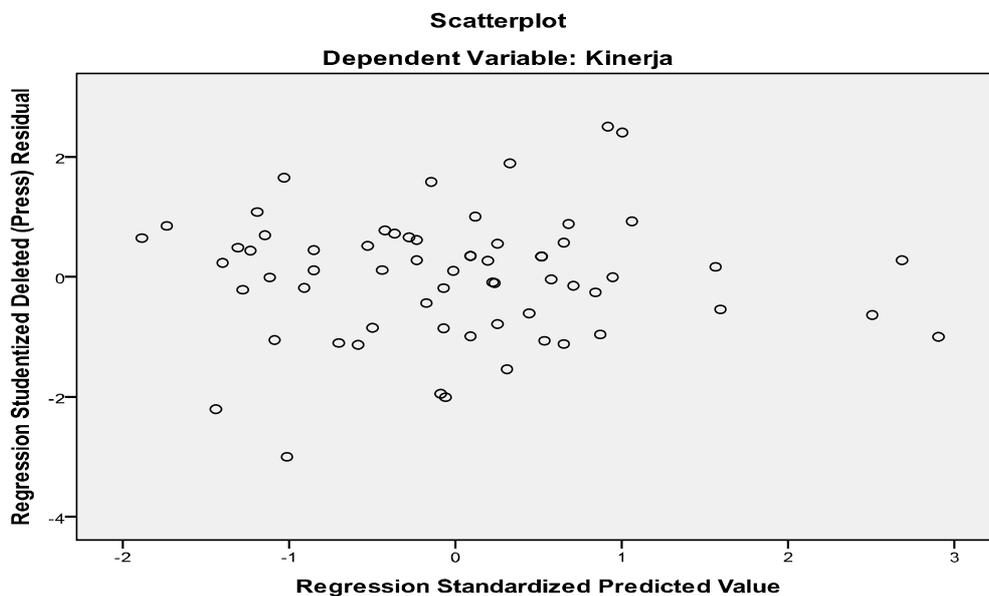
a. Dependent Variable: KINERJA

Dari tabel diatas bisa Kedua variable independent yakni Gaya Kepemimpinan dan Motivasi memiliki nilai VIF dalam batas tolenransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam varaibel independent penelitian ini karena Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan meilhat nilai factor inflasi varian (*Variance inflasi Factor* / *VIF*) yang tidak melebihi 4 atau 5. Pada output Spaa Tabel IV-12 diketahui bahwa nilai VIF yaitu $X_1 = 1.147$ dan $X_2 = 1.147$ yang berarti < dari 10 atau menjauhi angka 10.

Begitu juga dengan nilai Tolerance, jika nilai Tolerance > 0.10 maka tidak terjadi multikolinieritas dan sebaliknya jika nilai Tolerance < 0.10 maka terjadi multikolinieritas. Pada tabel IV-12 nilai tolerance $X1 = 0.872$ dan $X2 = 0.872$. dari data yang tersaji terlihat bahwa nilai tolerance $X1$ dan $X2 > 0.10$ yang berarti tidak terjadi multikolinieritas.

1. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika varians residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterodekdasitas. Dasar analisis adalah tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.



Gambar IV-2 Heterokedastisitas

Dari gambar IV-2 diatas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas teratur, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas “ pada tabel regresi. Model yang baik adalah tidak terjadi heterodekdasitas.

3. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat perubahan dari nilai variabel bebas. Dimana rumus pengujiannya adalah :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Tabel IV-13
Uji Analisis Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.539	4.354		2.880	.005
Gaya Kepemimpinan	.392	.094	.440	4.153	.000
Motivasi	.321	.105	.325	3.066	.003

a. Dependent Variable: KINERJA

$$Y = 12,539 + 0,392 X_1 + 0,321 X_2$$

Model persamaan diatas bermakna

- 1) Nilai konstanta sebesar = 12,539 menunjukkan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi dalam keadaan konstan tidak mengalami perubahan (sama dengan 0) maka konstantanya akan tetap senilai 12,539%.
- 2) Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,392 menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan mengalami kenaikan maka akan menaikkan konstanta Motivasi terhadap kinerja pegawai senilai 39,2%
- 3) Nilai koefisien regresi motivasi adalah sebesar 0,321 menunjukkan bahwa jika motivasi mengalami kenaikan sebesar 1% maka akan menurunkan konstanta motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 32,1%.

b. Uji Secara Parsial (Uji T)

Uji secara parsial atau uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, secara parsial (sendiri-sendiri) kriteria dari pengujian parsial bisa dilihat dibawah ini:

Tabel IV-14
Uji T Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.539	4.354		2.880	.005
Gaya Kepemimpinan	.392	.094	.440	4.153	.000
Motivasi	.321	.105	.325	3.066	.003

a. Dependent Variable: KINERJA

1. Pengujian Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai

Pada tabel IV-14 diatas terlihat nilai t adalah 4,153 dan signya adalah 0,000

Ho: $\beta = 0$, artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

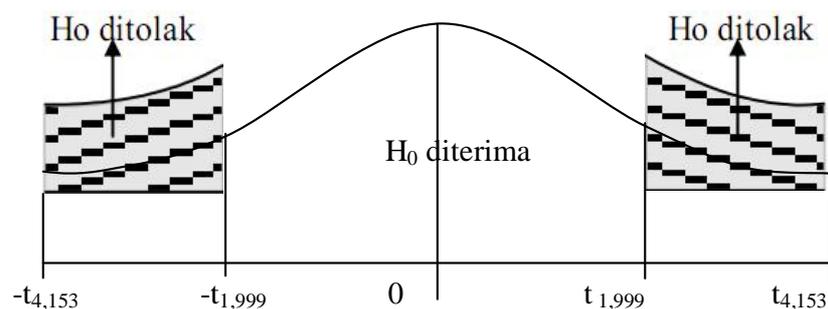
Ho: $\beta \neq 0$, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

- 1) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka Ho diterima, artinya Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak, artinya Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawaipada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV-14 diatas diperoleh t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 5,147 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2$ ($64-2=62$), di peroleh t tabel 1,999. didalam hal ini $t\text{-hitung} = 4,153 > t\text{-tabel} = 1,999$. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai $sig\ 0,000 < \alpha\ 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



Gambar IV-3 Kriteria Pengujian Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

2. Pengujian Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel IV-14 diatas terlihat nilai t adalah 3,066 dan signya adalah 0,003

H_0 : artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

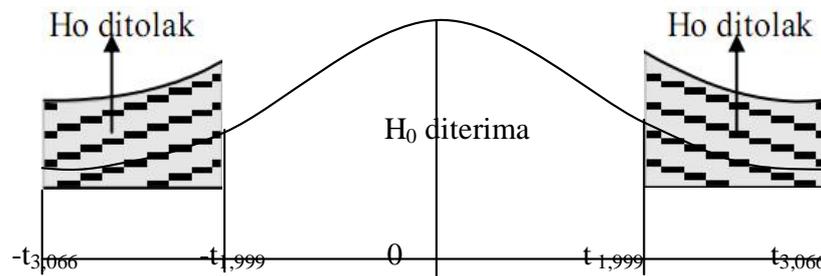
Kriteria pengujian hipotesisnya adalah:

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV-14 diatas diperoleh t_{hitung} untuk variabel motivasi sebesar 3,066 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2$ ($64-2=62$), di peroleh t_{tabel} 1,999. didalam hal ini $t_{hitung} = 3,066 > t_{tabel} = 1,999$. Artinya motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,003 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,003 < \alpha$ 0,05, sehingga H_0 di terima ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



Gambar IV-4 Kriteria Pengujian Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

c. Uji Secara Simultan (Uji F)

Uji simultan dimaksudkan untuk mencari tahu hubungan antara variabel bebas dan terikat dengan cara menguji semua variabel bebas (bersama) dengan variabel terikat. Pengujian Motivasi dan Disiplin kerja Dengan Kinerja Pegawai bisa dilihat dibawah ini.

Tabel IV-15

Uji F Simultan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.106	2	184.553	20.492	.000 ^a
	Residual	549.378	61	9.006		
	Total	918.484	63			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel IV-15 di atas bisa dilihat bahwa nilai f adalah 20,492 kemudian nilai sig nya adalah 0,000

$H_0: \beta = 0$, artinya gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

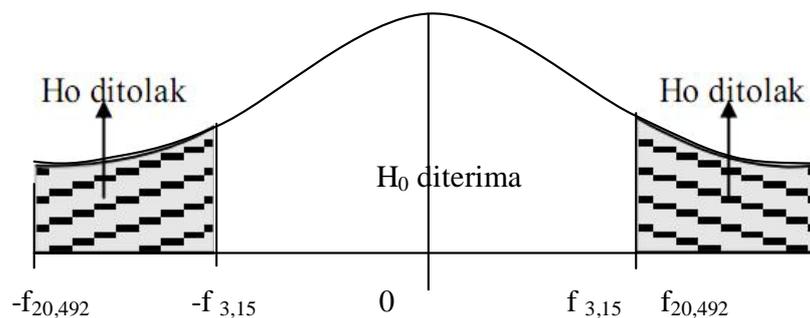
$H_0: \beta \neq 0$, artinya gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV-15 diatas diperoleh f hitung untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 13,261 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-1$ ($64-2=62$), di peroleh f tabel 3,15 Jika f hitung $>$ f tabel maka didapat pengaruh yang signifikan antara X_1 dan X_2 terhadap Y , demikian juga sebaliknya jika f hitung $<$ f tabel maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara X_1 dan X_2 terhadap Y , didalam hal ini f -hitung = 20,492 $>$ f -tabel = 3,15. Artinya gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,000 < \alpha$ 0,05 sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



Gambar IV-5 Kriteria Pengujian Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

d. Uji Determinasi

Identifikasi determinan (R^2) berfungsi untuk mengetahui signifikansi variabel maka harus dicari koefisien determinasi (R^2). Koefisien determinasi menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi, maka semakin baik kemampuan variabel independen menerangkan variabel dependen. Jika determinasi (R^2) semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independen adalah besar terhadap variabel dependen. Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen nilai dari koefisien determinasi ini bisa dilihat pada tabel IV-12 dibawah ini.

Tabel IV-16
Uji Dterminasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.634 ^a	.402	.382	3.00103

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

Cara melihat determinasi adalah dengan melihat kolom R-square dimana nilai R square pada tabel diatas bernilai 0,402 atau senilai 40.2% besaran nilai persentase yang mempengaruhi variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) sedangkan sisanya 59.8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

C. Pembahasan

Dalam penelitian ini semua variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.dan penjelasan lebih rinci akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh variable X1 (Gaya Kepemimpinan) terhadap variable Y (kinerja pegawai) yang ditunjukkan oleh nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel yaitu $t\text{-hitung} = 4,153 > t\text{-tabel} = 1,999$. Ini berarti terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni

sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dengan kinerja pegawai ipada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Menurut Sutrisno (2014, hal. 214) dalam bukunya yang dikutip dari Terry (1960) menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materil, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh ries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012). Yang menguji gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh variable X2 (motivasi) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) yang ditunjukkan oleh nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel yaitu $t\text{-hitung} = 3,066 > t\text{-tabel } 1,999$. Ini berarti terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,003 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,003 maka nilai sig $0,003 < \alpha 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara

motivasi dengan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Untuk mencapai hasil kinerja yang baik dan sesuai dengan tujuan, perlu adanya motivasi dari pegawai.

Dengan adanya motivasi maka dapat memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja lebih baik dalam meningkatkan kinerja didalam sebuah perusahaan. Menurut Nawawi dalam bukunya (2008, hal. 351) motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Ries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012). Yang menguji motivasi terhadap kinerja pegawai dengan hasil analisis yaitu motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai hal ini terlihat dari nilai uji f -hitung = 20,492 > f -tabel = 3,15 Ini berarti terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas f yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000 < 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Kemudian bisa dilihat hasil uji determinasi dimana nilai R square pada tabel diatas bernilai 0,402 atau senilai 40.2% besaran nilai persentase yang mempengaruhi variabel bebas (gaya kepemimpinan) terhadap

variabel terikat (kinerja pegawai) sedangkan sisanya 59.8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan kata lain apabila kepemimpinan meningkat dan motivasi meningkat maka kinerja pegawai juga meningkat. Hal ini ditandai dengan pegawai yang merasa puas dalam bekerja dan termotivasi dalam bekerja, sehingga para pegawai akan melakukan tanggung jawab penuh atas pekerjaannya secara sukarela mengerjakan pekerjaan mereka untuk organisasi, saling membantu dalam setiap pekerjaannya, terciptanya hubungan baik antar rekan kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil uji peneletian terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X1) dan kinerja pegawai (Y) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara karena probabilitas sig 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$.
2. Dari hasil uji peneletian terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi (X2) dan kinerja pegawai (Y) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utarakarena probabilitas sig 0,003 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$..
3. Dari hasil uji peneletian terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dilihat dari R-squarenya adalah 40.2% dan juga taraf signifikannya sig 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas tentang gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Harus selalu menjaga terjalinnya komunikasi baik dan efektif baik antara pimpinan dengan bawahan dan menjalin hubungan kerja yang baik supaya terhindar dari hal-hal yang dapat mengganggu pekerjaan dan kerugian-kerugian yang dapat mengganggu pekerjaan. Disamping itu pemimpin harus lebih dapat memotivasi pegawai supaya meningkatkan kinerjanya.
2. Sebagai salah satu faktor yang dapat berpengaruh dan menunjang kinerja pegawai, pemimpin lebih dapat memperhatikan gaya kepemimpinannya dalam menjalankan tugasnya dan memberikan motivasi yang baik. Karena dengan motivasi yang baik akan memicu pegawai dalam melakukan pekerjaannya sehingga pekerjaan yang telah ditargetkan dapat selesai sesuai waktu yang telah ditentukan.
3. Kiranya hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu referensi sederhana dalam pertimbangan kebijakan yang ada, sehingga pembaharuan pola untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menjaga suatu keharmonisan antara pemimpin dengan bawahan berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012). Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) APD Semarang

Jurnal : Universitas Diponegoro

Hasibuan, Malaysia (2010). Organisasi dan Motivasi dasar peningkatan produktivitas. Cetakan -7. Jakarta : Sinar Grafika Offset

Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada kinerja Perusahaan PT. PEI HAI INTERNASIONAL Wiratama Indonesia.

Jurnal : Manajemen dan Kewirausahaan Universitas 17 Agustus Surabaya

Juliandi, Azhar dan Irfan (2015). Metodologi penelitian bisnis. Cetakan -2. Medan UMSU Press

Kasmir (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke -1 Jakarta : Kharisma Putra Offset

Kadarisman (2013). Manajemen Pengembangan Sumber Daya manusia. Cetakan ke – 2. Jakarta : Rajawali Pers

Kartono, Kartini (2014). Pemimpin dan kepemimpinan. Cetakan ke 20. Jakarta : PT. Rajawali Grafindo Persada

Mangkunegara Anwar Prabu (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan ke -11 Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Nawawi, Hadari (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke – 7 Yogyakarta : Gadjah Mada University Press

Sugiyono (2015). Metodologi penelitian pendidikan. Cetakan ke-21. Bandung Anggota Ikatan Penerbit Indonesia(IKAPI)

Sutriyono, Edy (2014). Manajemen sumber daya manusia. Cetakan ke – 1 Jakarta kencana pernafasan media grup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Ricky Avisha
Npm : 1405160066
Tempat/Tanggal Lahir : Dusun Petani, 02 September 1996
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Status : Belum Menikah
Alamat : Huta I Petani Timur
Anak Ke : 1 dari 3 bersaudara

NAMA ORANG TUA

Ayah : Irwan
Ibu : Henny
Alamat : Huta I Petani Timur

PENDIDIKAN FORMAL

- SD NEGERI NO. 098148 Dusun Petani Tamatan Tahun 2007-2008
- SMP NEGERI I TAPIAN DOLOK Tamatan Tahun 2010-2011
- SMA NEGERI I DOLOK BATU NANGGAR Tamatan Tahun 2013-2014
- 2014-2018, tercatat sebagai mahasiswa program studi strata-1 jurusan manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Medan, Maret 2018

Ricky Avisha