

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA
(PERSERO) DIVISI REGIONAL I SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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

Oleh:

ARIGAM NURUL ABIDIN
NPM. 1305160582



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

ABSTRAK

Arigam Nurul Abidin, NPM 1305160582. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara 2017.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengantanggungjawab yang diberikankedepadaanya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terdapat padaKeretaApi Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara yang berjumlah 130 orang. Sedangkan sampel yang dilakukan dengan menggunakan rumus slovin. Teknik analisi data dengan menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f, dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) $t_{hitung} = 2,168 > t_{tabel} = 1,674$ artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Y), dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Variabel Motivasi (X_2) $t_{hitung} = 8,592 > t_{tabel} = 1,674$ artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji-f diperoleh $f_{hitung} = 61,673 > f_{tabel} = 3,17$ artinya secara simultan juga memiliki pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divisi Regional I Sumatera Utara dengan nilai koefisien determinasi (*R-Square*) yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,696. Hal ini memiliki arti bahwa 69,6% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, dan selebihnya 30,4% dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang tidak diikut sertakan dalam penelitian ini.

Kesimpulan penelitian ini secara parsial ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan ada pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja. Secara simultan ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, danKinerjaKaryawan

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Tiada untaian kata yang dapat penulis persembahkan kecuali ucapan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang memiliki pengetahuan dan kekuasaan yang tiada terhingga. Shalawat dan Salam semoga tercurah keharibaan baginda Rasulullah Muhammad SAW, segenap keluarga, sahabat, dan umat-Nya sampai akhir zaman. Amin

Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Manajemen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan pemahaman, pengetahuan serta wawasan yang penulis miliki. Sehingga pada skripsi ini masih banyak kekurangan baik itu dalam penyajian materi maupun penggunaan bahasa. Begitu juga perkuliahan penulis tersebut yang tidak mungkin rampung tanpa dukungan berbagai pihak karena itu sudah pada tempatnyalah penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, ayahanda tersayang Suyono, dan Ibunda tercinta Jamiyah yang telah memberikan segala kasih sayang kepada penulis, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan serta do'a

yang tulus terhadap penulis, sehingga penulis termotivasi dalam menyelesaikan pembuatan skripsi ini.

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 Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin Hasibuan, SE, M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Fakultas Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak H. Rahmat Bahagia Siregar, S.E, M.Si. selaku pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat banyak membantu penulis dalam proses penyelesaian proposal skripsi ini.
7. Kepada Ibu santi, Abangda Rahmat, Abangda Yudi serta para pimpinan di PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara yang telah membantu dan membimbing untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada Saudara sekandung saya yaitu Abangda Aris Widodo, MA dan Abangda Alm. Arifin Nanda Prasetyanto serta kakak ipar penulis yaitu Endah Retno Suci yang selalu membantu, berdoa dan memotivasi hingga sampai penulisan skripsi ini selesai.
9. Dan kepada sahabat terbaik Regi Amanda, Muhammad Yusuf, Heru Fachriza yang telah membantu penulis.

Penulis harus mengakui tidak mampu membalas semua kebaikan yang telah mereka berikan. Penulis hanya mampu berdo'a semoga semua kebaikan tersebut menjadi amal saleh bagi mereka. Terakhir, dengan segala kerendahan hati penulis memohon do'a restu dari para pembaca agar skripsi ini dapat memberikan kontribusi yang positif.

Amin ya Rabbal 'Alamin.

Medan, Oktober 2017

Penulis

ARIGAM NURUL ABIDIN
NPM : 1305160582

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Uraian Teoritis	9
1. Kinerja	9
a. Pengertian Kinerja	9
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	10
c. Penilaian Kinerja	11
d. Indikator Kinerja	12
2. Gaya Kepemimpinan	14
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan	14
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	15

c. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan	17
d. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	19
3. Motivasi	19
a. Pengertian Motivasi	19
b. Teori-teori Motivasi	20
c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	23
d. Indikator Motivasi.....	25
B. Kerangka Konseptual	26
C. Hipotesis	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	31
A. Pendekatan Penelitian.....	31
B. Definisi Operasional.....	31
C. Tempat dan Waktu Penelitian	33
D. Populasi dan Sampel.....	34
E. Teknik Pengumpulan Data	36
F. Teknik Analisis Data	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
A. Hasil Penelitian	48
B. Pembahasan.....	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	73
A. Kesimpulan	73
B. Saran	74

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III. 1 Indikator Kinerja.....	32
Tabel III. 2 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	32
Tabel III. 3 Indikator Motivasi	33
Tabel III. 4 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	34
Tabel III. 5 Skala Likert.....	37
Tabel IV.1 Karakteristik Responden Jenis Kelamin.....	46
Tabel IV.2 Karakteristik Responden Usia.....	46
Tabel IV.3 Karakteristik Responden Tingkat Pendidikan.....	47
Tabel IV.4 Karakteristik Responden Masa Kerja.....	47
Tabel IV.5 Penyajian Data Variabel Gaya Kepemimpinan.....	48
Tabel IV.6 Penyajian Data Variabel Motivasi.....	50
Tabel IV.7 Penyajian Data Variabel Kinerja Karyawan.....	53
Tabel IV.8 Hasil Pengujian Validitas	56
Tabel IV.9 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	57
Tabel IV.10 Multikolinieritas	60
Tabel IV.11 Variabel Entered	63
Tabel IV.12 Regresi Linier Berganda.....	63
Tabel IV.13 Uji T I.....	65
Tabel IV.14 Uji T II	66
Tabel IV.15 Uji F.....	67
Tabel IV.16 Koefisien Determinasi.....	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
Gambar II.2 Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan....	28
Gambar II.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	29
Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T.....	42
Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	43
Gambar IV.1 Pengujian Histrogram Normalitas	58
Gambar IV.2 Pendekatan Grafik Normalitas	59
Gambar IV.3 Scatter Uji Heterokedastitas	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang begitu penting dalam pengelolaan suatu perusahaan, oleh karena itu diperlukan pengelolaan serta manajemen yang baik demi kelangsungan hidup perusahaan. Kekuatan sumber daya manusia di bentuk oleh sifat dan karakter yang melekat pada masing-masing individu serta lingkungan perusahaan. Perusahaan yang tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan perhatiannya pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal khususnya menghadapi beragam dinamika serta perubahan lingkungan dalam organisasi perusahaan yang terjadi.

Keberadaan Perusahaan Perseroan (Persero) merupakan suatu keadaan yang tidak dapat dipungkiri keberadaannya di Indonesia. Perusahaan Perseroan adalah salah satu perusahaan yang dibentuk oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Selain itu, Perusahaan Perseroan dikelola juga oleh Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Dengan didirikannya Perusahaan Perseroan diharapkan dapat meningkatkan Pendapatan Nasional. Sehingga perusahaan perlu mempertahankan nilai perusahaan yaitu pada tingkat ekonomi, efisien, dan efektifitas agar perusahaan mampu mencapai tujuan pembangunan Ekonomi Nasional.

Bertahannya suatu perusahaan juga dapat dikarenakan oleh kualitas kinerja karyawan, dengan melakukan berbagai restrukturasi dalam perusahaan kemungkinan dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Dalam mengelola

perusahaan agar tetap bertahan di era globalisasi ini, suatu perusahaan perlu memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal untuk meningkatkan kualitas produksi serta efektivitas perusahaan.

Kinerja adalah suatu bentuk multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyaknya perbedaan dalam arti tergantung kepada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi dan aspek apa yang dievaluasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja yang baik merupakan hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, maka perusahaan perlu menetapkan suatu strategi yang tepat, yaitu dengan cara memahami beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mengkunegara (2014:13).

Kinerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas yang dimaksud disini adalah dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan, sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan. Mangkunegara (2013:67). Pemimpin diharapkan melakukan apa yang ia katakan, kemudian memberikan kesempatan kepada bawahan agar mereka juga bisa mengemukakan

pendapat dalam setiap rapat yang digelar agar bawahannya sukarela melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Untuk itu disatu sisi keteladanan pemimpin diperlukan dan juga komitmen bawahan dituntut pula. Pemimpin dan para anggotanya harus komitmen untuk melaksanakan segala keputusan yang diakui secara bersama sebagai kebenaran tindakan untuk bersama pula dalam organisasi. Dalam hal ini kualitas seseorang akan menempatkan dirinya pada derajat tertentu sesuai dengan prestasi kerjanya.

Di samping faktor gaya kepemimpinan, kemampuan untuk memotivasi karyawan sangatlah penting karena dengan komunikasi dari seorang pemimpin maka pesan-pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik sehingga apa yang menjadi tujuan akan dapat tercapai. Seorang pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain agar dapat berbuat sesuai dengan kemauan yang dikehendakinya.

Berdasarkan survey awal pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara terdapat kecenderungan yaitu masih kurang optimalnya kinerja karyawan yang disebabkan oleh sebagian karyawan yang tidak melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur dan aturan yang diberikan, sehingga dengan demikian karyawan terkesan kurang sigap dan tanggap dalam menangani setiap pekerjaannya.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Medan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa pelayanan angkutan umum dan angkutan barang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara ini telah banyak dikenal masyarakat, karena selain lokasinya yang strategis

transportasi ini juga sangat membantu masyarakat dalam berpergian. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara ini melayani semua kalangan masyarakat dengan harga yang terjangkau. Dalam sistem pelayanan, karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara ini dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang maksimal terhadap pelanggan. Dengan pelayanan yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan.

Namun yang terjadi saat ini, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara mengalami ketidakstabilan dan lebih cenderung mengalami penurunan pada produktivitas kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kurangnya efektivitas dan efisiensi gaya kepemimpinan dalam menghadapi beragam perubahan serta peningkatan kualitas kinerja karyawan yang di telah ditetapkan perusahaan, hal ini terlihat dengan terjadinya penyimpangan-penyimpangan seperti : kurangnya inovasi serta inisiatif karyawan dalam mengemban tugas yang telah ditetapkan perusahaan, karyawan sering menunda-nunda pekerjaan, serta semangat dan motivasi kerja karyawan yang cenderung mengalami penurunan, dan beragam persoalan lainnya.

Menurut Hasibuan dalam Sutrisno (2014:110) Motivasi adalah bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Melihat beragam persoalan di atas, maka seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan lebih dibandingkan dengan orang yang dipimpinnya.

Pemimpin diharapkan dapat menjadi teladan dalam berbagai hal. Misalnya teladan dalam memandang suatu permasalahan, teladan dalam berpikir, dan pengambilan keputusan serta untuk meningkatkan kualitas dan loyalitas karyawannya.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinan dan motivasinya, dimana terdapat perbedaan perilaku antar individu yang di hadapi akan menunjang terbentuknya suatu gaya kepemimpinan yang efektif. Ada hal yang tidak kalah pentingnya adalah pelaksanaan pengawasan terhadap orang yang dipimpin secara objektif dan adil. Intinya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi yang dipimpinnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Bertitik tolak dari latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian secara mendalam mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.”**

B. Identifikasi Masalah

Adapun masalah-masalah yang ditemukan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Adanya ketidakstabilan dan lebih cenderung mengalami penurunan pada kinerja karyawan.

2. Kurangnya efektivitas dan efisiensi gaya kepemimpinan dalam menghadapi beragam perubahan serta peningkatan kualitas kinerja karyawan.
3. Pemimpin kurang tegas dalam memotivasi dan memberikan arahan serta pengawasan terhadap kinerja karyawan.

C. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini didasarkan pada terdapatnya keterbatasan waktu, biaya, tenaga, dan luasnya cakupan permasalahan yang di observasi. Maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini mengenai gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka timbul beberapa pertanyaan yang merupakan rumusan masalah penelitian yakni sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara ?
2. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara ?

3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara untuk meningkatkan kinerja karyawan, secara terperinci penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.
3. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik untuk keperluan teoritik maupun secara aplikatif. Manfaat dari tujuan penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan.

Sebagai sumbangan pemikiran dan masukan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada masa yang akan datang.

2. Bagi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Sebagai bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian ilmiah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, khususnya Program Studi Strata 1 Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Peneliti

Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengetahui pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja adalah suatu bentuk multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyaknya perbedaan dalam arti tergantung kepada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi dan aspek apa yang dievaluasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Pabunda Tika (2010:121). Mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu.

Mangkunegara (2013:67). Menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas yang dimaksud disini adalah dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan, sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.

Menurut Veithzal Rivai (2004:309). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan.

Menurut Malayu Hasibuan (2006:6). Mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dari penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan merupakan penilaian yang paling dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan. Jadi, nilai kerja karyawan harus lebih besar dari prestasi kerja yang diperhatikan instansi supaya instansi mendapatkan nilai positif dari program kerja karyawan tersebut.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert, dkk (2001:82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi

Menurut Mangkunegara (2013:67). Menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1) Faktor kemampuan secara psikologis

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Dalam penilaian kinerja melibatkan komunikasi dua arah yaitu antara pengirim pesan dengan penerima pesan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain.

Penilaian kinerja menitikberatkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada.

Menurut Bacal, (2012:85) dalam bukunya Wibowo (2014:187). Pengertian penilaian kinerja atau *performance* adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

Menurut Sudarmayanti (2015:260). Penilaian pelaksanaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan pedoman dalam hal karyawan diharapkan dapat menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karier karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Dengan adanya penilaian kinerja dapat diketahui secara tepat apa yang sedang dihadapi dan target apa yang harus dicapai. Melalui penilaian kinerja dapat disusun rencana, strategi dan menentukan langkah-langkah yang perlu diambil sehubungan dengan pencapaian tujuan karir yang diinginkan. Bagi pihak manajemen, penilaian kinerja sangat membantu dalam mengambil keputusan seperti promosi, pengembangan karir, mutasi, PHK, penyesuaian kompensasi, dan kebutuhan pelatihan.

d. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu Robbins (2006:260):

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketetapan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, waktu, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian, setiap pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahan.

Menurut Miftah Thoha (2010:303). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut Sudarmanto (2009:133). Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang lain dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya.

Menurut T. Hani Handoko (Edisi kedua:294). Kepemimpinan merupakan kemampuan yang di punyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Menurut Prof. DR. H. Edy Sutrisno, M.S.I (2014) 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 mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Menurut Wahab Abdul Kadir (2006:125). Pemimpin adalah orang yang memiliki kesanggupan mempengaruhi, memberi contoh, mengarahkan orang lain atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan baik formal maupun non formal.

Dari berbagai definisi tentang kepemimpinan di atas, maka pengertian dari kepemimpinan adalah suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan peningkatan kinerja setiap bawahan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Kedudukan seorang pemimpin sangat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, karena semakin tinggi kedudukan seorang pemimpin, maka tugas pemimpin akan menjadi semakin sulit. Menurut Tannenbeum dalam Kadarman (2005:145) terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi seseorang manajer yang memiliki suatu gaya kepemimpinan, yaitu:

1) Karakteristik manajer

Cara seorang manajer pemimpin banyak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya, pengalaman masa lalunya, nilai-nilai yang dianutnya, dan sebagainya. Misalnya, jika seorang manajer makin mempunyai keyakinan kemungkinan besar ia akan sangat mengarahkan aktivitas para pegawainya.

2) Karakteristik bawahan

Seorang manajer akan member kebebasan dan mengikutsertakan bawahannya dalam pengambilan keputusan bila bawahan dianggap cukup berpengalaman dan mempunyai pengetahuan yang memadai untuk mengatasi masalah secara efektif. Apabila bawahan memahami dengan baik tujuan organisasi, mempunyai pengetahuan dan pengalaman untuk memecahkan masalah secara efektif dan efisien, manajer akan cenderung untuk bersikap demokratik dan mengikutsertakan bawahan dalam kepemimpinan. Tetapi bila bawahan dipandang tidak mempunyai kemampuan tersebut, manajer akan cenderung akan bergaya otoriter.

3) Karakteristik organisasi

Seorang manajer akan menentukan gaya kepemimpinan berdasarkan iklim organisasi, jenis pekerjaan organisasi, dan sebagainya. Hubungan antara pimpinan dan bawahan merupakan faktor penting yang sangat mempengaruhi kekuasaan dan efektivitas kepemimpinan seorang manajer. Apabila antara manajer dan bawahan ada hubungan yang baik dan saling menghargai, maka manajer tidak perlu harus bersikap otoriter. Sedangkan bila manajer yang tidak disukai oleh bawahannya maka ia harus bekerja keras untuk mengarahkan dan mendorong bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikannya.

Faktor penting kedua yang mempengaruhi kekuasaan dan efektivitas kepemimpinan adalah faktor struktur tugas. Dengan adanya struktur tugas yang jelas. Anggota kelompok akan tahu apa yang diharapkan darinya. Dengan adanya

struktur tugas yang jelas, pengukuran kinerja bawahan juga dapat dilakukan sehingga pemimpin dapat mengontrol dengan baik.

Kedudukan kepemimpinan juga mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, karena semakin tinggi kedudukan kepemimpinan, semakin rendah kedudukannya, tugas pemimpin akan menjadi semakin sulit.

c. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Prof. DR. H. Edy Sutrisno, M.Si (2009:222). Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan, diantaranya adalah:

- 1) Gaya persuasive, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- 2) Gaya refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- 3) Gaya partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
- 4) Gaya inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha usaha pembaharuan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebudayaan manusia.
- 5) Gaya investigatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan keaktivitas, inovasi, serta

inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan takut melakukan kesalahan.

- 6) Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara acara protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan atau pimpinan yang senang apabila dihormati.
- 7) Gaya motivatif, yaitu pimpinan yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide idenya, program-program yang kebijakan kebijakan kepada bawahannya dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segalaide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan.
- 8) Gaya naratif, yaitu pimpinan yang bergaya naratif merupakan pimpinan yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pimpinan yang banyak bicara sedikit bekerja.
- 9) Gaya edukatif, yaitu pimpinan yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari kehari. Sehingga seorang pimpinan bergaya idukatiftakkan pernah menghalangi bawahannya yang ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan.
- 10) Gaya retrogresif, yaitu pimpinan tidak suka melihat maju, apalagi melebihidirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogesif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan

keterampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahannya selalu terbelakang, bodoh dan sebagainya (Tohardi 2002).

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya Kepemimpinan menurut Kartono (2008:34). Menyatakan sebagai berikut :

- 1) Sifat
- 2) Kebiasaan
- 3) Tempramen
- 4) Watak
- 5) Kepribadian

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi atau motivation berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.

Menurut Sedarmayanti (2015:233). Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Menurut George R. Terry (130). Motivasi dapat diartikan sebagai mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ia ingin melaksanakannya.

Menurut Gitosudarmo dan Mulyono (1999). Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang manusia pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong perbuatan tersebut.

Menurut Wibowo (2014:322). Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang bermotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan.

Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan atau pekerja untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang besar dari para karyawan maka hal tersebut merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

b. Teori-teori Motivasi

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

Menurut Mangkunegara (2011:94). Ada beberapa teori motivasi diantaranya yaitu :

1) Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apa bila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya.

Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak akan mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya.

Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia

adalah sebagai berikut:

- a) Kebutuhan fisikologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d) Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer

Teori ERG merupakan teori dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- a) *Existence needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari existensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, fringe benefits.
- b) *Relatedness needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan berinteraksi dilingkungan kerja.
- c) *Growth needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan/pegawai.

3) Teori Insting

Teori motivasi insting timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang inteligent merupakan reflex dan instingtif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

4) Teori Drive

Konsep Drive merupakan konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata Drive

dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Misalnya, kekurangan makanan berakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang mengakibatkan untuk keluar dari ketidak seimbangan atau tekanan

5) Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang pegawai ketimbang pada *insting* atau *habit*.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Herzberg dalam Siagian (2002), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu :

- 1) Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa :
 - a) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*).
Berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
 - b) Kemajuan (*advancement*).
Besarnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
 - c) Tanggung jawab (*responsibility*).
Besarnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepadaseorang tenaga kerja.

d) Pengakuan (*recognition*).

Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.

e) Pencapaian (*achievement*).

Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.

2. Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini mencakup :

a) Administrasi dan kebijakan perusahaan.

Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

b) Penyeliaan.

Tingkat kewajaran penyelia dirasakan yang oleh tenaga kerja.

c) Gaji.

Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.

d) Hubungan antar pribadi.

Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.

e) Kondisi kerja.

Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.

d. Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2013 hal. 111) adapun indikator motivasi adalah:

1) Kerja keras.

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

2) Orientasi Masa Depan

Orientasi masa depan didasarkan atas awasan yang luas memiliki padangan yang nyata dan diaplikasikan kedalam 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.

5) Usaha Untuk Maju

Usaha untuk maju didasarkan padangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik 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 karyawan dalam bekerja, motivasi akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baiknya hubungan yang diberikan.

8) Pemanfaatan Waktu

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

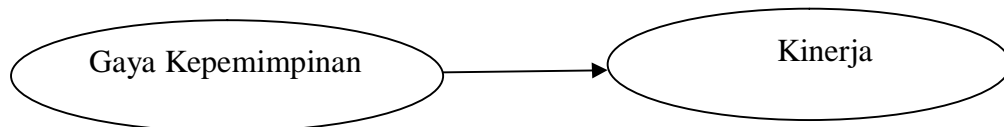
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara dimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan dengan tepat mengarahkan tujuan perseorangan untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik dan efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawan. Menurut Rivai (2011 hal 42), gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan produktifitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan situasi.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di dukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fajar Wirawan (2015) dengan judul

pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Warna Alam Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan dalam penelitian ini dapat dirumuskan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.1

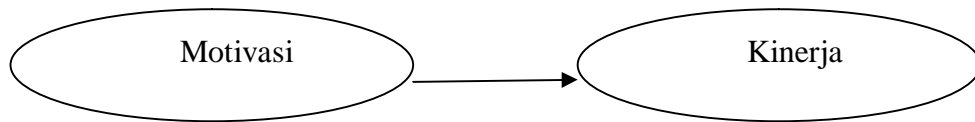
Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah keadaan jiwa dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan tersebut timbul akibat dari hubungan antar manusia yang dimana hal ini lebih ditekankan pada hubungan yang terjadi didalam proses produksi yaitu hubungan industrial. Oleh karena itu motivasi kerja dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan/industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahannya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan (Sinungan, 2008:134).

Pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan di dukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yoga Kusuma Wardhana (2014) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja studi kasus pada Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten

Tangerang. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan.



Gambar II.2

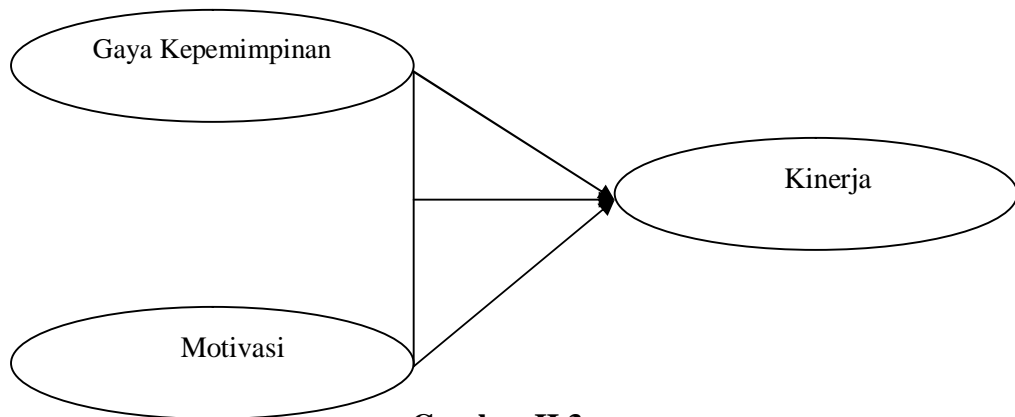
Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat juga dengan penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Penelitian di Koperasi Mitra Husada). Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi Kinerja Karyawan.

Jika kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersamaan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan kerangka konseptual tersebut diatas, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual penelitian ini.

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini



Gambar II.3

**Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap
Kinerja Karyawan**

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016, hal 64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, sebelum jawaban yang empirik.

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

1. Adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara.

2. Adanya pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara.
3. Adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan mengetahui antara dua variable atau lebih. Penelitian kuantitatif umumnya menyelidiki permukaannya saja, dengan demikian memerlukan waktu relatif singkat dibandingkan dengan penelitian kualitatif. Data kuantitatif adalah data-data yang berwujud angka-angka tertentu, yang dapat dioperasikan secara matematis. (Azuar dan Irfan, 2013:66).

B. Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari satu faktor berkaitan dengan variabel faktor lainnya. Dari penelitian ini definisi operasional adalah sebagai berikut :

1. Kinerja (Y) adalah suatu bentuk multidimensional yang sangat kompres, dengan banyaknya perbedaan dalam arti pada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi dan aspek apa yang dievaluasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Tabel III.1
Indikator Kinerja

No	Indikator
1.	Kualitas
2.	Kuantitas
3.	Ketetapan waktu
4.	Efektifitas
5.	Kemandirian

Sumber : Robbins (2006 hal.260)

2. Gaya Kepemimpinan (X_1) Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau tindakan yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini adalah anggota atau bawahannya supaya bertindak atau bertingkah laku sesuai dengan arahan pemimpin tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Tabel III.2
Indikator Gaya Kepemimpinan

No.	Indikator
1.	Sifat
2.	Kebiasaan
3.	Tempramen
4.	Watak
5.	Kepribadian

Sumber : Kartono (2008 hal.34)

3. Motivasi (X_2) Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja diperusahaan (*situation*). Motivasi adalah suatu yang pokok, yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Diukur dengan indikator

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. 111)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini, tempat penelitian adalah di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara, Jl. Prof. H.M Yamin SH, No. 14 Medan. Sedangkan, waktu penelitian yang dilaksanakan mulai dari bulan Juni 2017 sampai dengan selesai. Hal ini dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel III.4

Jadwal Kegiatan	Bulan Pelaksanaan																							
	Juni				Juli				Agustus				September				Oktober				November			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Pengajuan Judul																								
2. Pembuatan Proposal																								
3. Bimbingan Proposal																								
4. Seminar Proposal																								
5. Pengumpulan Data																								
6. Bimbingan Skripsi																								
7. Sidang Meja Hijau																								

Jadwal Kegiatan Penelitian

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Pengertian populasi menurut Azuar dan Irfan (2013:50) mengatakan bahwa populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam wilayah penelitian”. Dalam hal ini yang menjadi populasinya adalah karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara yaitu 130 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal 116) Sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh poulasi tersebut. Penentuan ukuran sample dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut.

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

Dimana :

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

e : Taraf Kesalahan (error) sebesar 0,10 (10%)

Dari rumus berikut jumlah sampel (n) adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{130}{1 + 130 (0,10)^2}$$

$$n = \frac{130}{2,3}$$

$$n = 56.52$$

$$n = 57$$

Berdasarkan perhitungan diatas besarnya sampel sebanyak 57 orang. Dalam hal ini objek penelitian hanya sebagian saja yang dijadikan sampel karyawan. Jumlah sampel tersebut diperoleh dengan menggunakan rumus *Slovin*.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan :

1. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan kondisi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Hal ini digunakan untuk menyempurnakan/ mendukung didalam penelitian dengan cara mempelajarinya.

2. Wawancara

Wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara berdialog langsung atau melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan. Dalam penelitian wawancara dilakukan kepada beberapa karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

3. Kuesioner (Angket)

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya dengan menggunakan *skala likert* dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu :

Tabel III.5
Skala Likert

No	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Instrumen penelitian (kuesioner) yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan realibel. Instrumen angket yang telah dirancang perlu diuji validitas dan realibitasnya, agar data yang akan di analisis memiliki derajat ketepatan dan keyakinan yang tinggi. (Azuar dan Irfan, 2013:77).

a. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat ukur yang tepat atau benar untuk mengukur variabel. Jika hasilnya valid, berarti instrumen yang digunakan adalah instrumen yang tepat atau benar, sehingga data yang dikumpulkan dari instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat sebagai bahan analisis data selanjutnya. Pengujian validitas tiap instrumen bebas dengan cara mengkorelasikan tiap butir pernyataan tersebut. Dalam penelitian ini pengukuran uji validitas menggunakan bantuan *SPSS*. Jika nilai faktor loading $\geq 0,5$ maka indikator yang dimaksud valid dan signifikan dalam

mengukur suatu instrumen, namun sebaliknya jika nilai faktor loading \leq 0,5 maka indikator yang dimaksud tidak valid dan tidak dapat mengukur suatu instrumen.

1) Validitas Gaya Kepemimpinan (X_1)

Berdasarkan hasil pengujian validitas, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel III.6
Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan (X_1)

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pimpinan selalu memberikan contoh pekerjaan kepada karyawan	0,547	0,261	Valid
Pimpinan memiliki kemauan yang sangat kuat dan keras kepala	0,557	0,261	Valid
Pimpinan berbuat sesuatu yang membuat anggotanya menjadi senang bekerja	0,582	0,261	Valid
Pimpinan menyukai privasi dan kadangkala menyendiri dan jarang bergaul	0,503	0,261	Valid
Pimpinan sering tampak tenang dan ramah	0,455	0,261	Valid
Pimpinan sering memberikan sanksi kepada karyawan yang kurang disiplin	0,416	0,261	Valid
Pimpinan mampu mengatasi masalah di dalam organisasi dengan cepat	0,417	0,261	Valid
Pimpinan optimis dan antusias dalam hampir setiap situasi	0,401	0,261	Valid

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan tentang Gaya Kepemimpinan (X_1) dinyatakan valid. Dengan demikian dapat dilanjutkan pada pengujian reliabilitas.

2) Validitas Motivasi (X_2)

Berdasarkan hasil pengujian validitas, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel III.7
Hasil Pengujian Validitas Motivasi (X_2)

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Karyawan merasa tertantang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan	0,671	0,261	Valid
Perusahaan menjamin hari tua setiap karyawannya	0,761	0,261	Valid
Daya, ambisi, tantangan pekerjaan dapat diselasaikan dengan baik	0,503	0,261	Valid
Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju	0,560	0,261	Valid
Karyawan bekerja keras dan gigih untuk kemajuan perusahaan	0,707	0,261	Valid
Setiap karyawan mampu diajak kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan	0,463	0,261	Valid
Memanfaatkan waktu luang untuk membahas pekerjaan dengan rekan kerja agar hasil meningkat	0,578	0,261	Valid
Setiap karyawan mampu bekerja sama untuk mencapai sasaran perusahaan	0,636	0,261	Valid

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan tentang Motivasi (X_2) dinyatakan valid. Dengan demikian dapat dilanjutkan pada pengujian reliabilitas.

3) Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian validitas, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel III.8
Hasil Pengujian Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Sudahkah saya melakukan pekerjaan dengan tepat waktu	0,744	0,261	Valid
Saya selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan	0,701	0,261	Valid
Biasanya saya bekerja sesuai dengan target yang telah saya tentukan	0,706	0,261	Valid
Saya selalu menggunakan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan	0,542	0,261	Valid
Saya selalu mempunyai inisiatif tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan	0,759	0,261	Valid
Saya selalu berusaha bekerja dalam kelompok	0,714	0,261	Valid
Saya memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan	0,554	0,261	Valid
Saya selalu memperhatikan dan menyelesaikan pekerjaan dengan benar	0,676	0,261	Valid

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan tentang Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid. Dengan demikian dapat dilanjutkan pada pengujian reliabilitas.

b. Uji Realibitas

Instrumen yang valid selanjutnya akan diuji reliabilitas. Suatu penelitian dikatakan realibel/handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah sejalan atau stabil dari waktu ke waktu. Jika variable penelitian menggunakan instrument yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. (Azuar dan Irfan 2013:83). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis *Cronbach Alpha* (α) dari masing-masing instrument dalam variable dengan bantuan *SPSS*. Suatu variable dikatakan realibel apabila memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,60$ seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel III.9
Hasil Pengujian Reliabilitas

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
99.0526	91.801	9.58127	24

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2017

Berdasarkan data tabel uji reliabilitas instrument variabel penelitian sebelumnya dapat dipahami nilai ketentuan koefisien reliabilitas $> 0,60$. Dapat

disimpulkan bahwa instrumen pada variabel ini memiliki reliabilitas yang tinggi atau dengan kata lain memiliki kehandalan (terpercaya).

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap Variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Sugiyono (2012:227)

Dimana :

Y = Kinerja

a = Konstanta

b₁ dan b₂ = Besaran Koefisien regresi dari masing-masing variabel

X₁ = Pengaruh Gaya Kepemimpinan

X₂ = Pengaruh Motivasi

a. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui data yang dianalisis dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik dan layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Uji asumsi

klasik yang akan dilakukan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas adalah sebagai berikut:

1) Uji Normalitas

Uji Normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak. Yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan, pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

2) Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variable independen. Apabila terdapat korelasi antara variable bebas, maka terjadi multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel. Independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $< 0,10$ sama dengan $VIF > 10$.

3) Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidakcocokan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, disebut homokedastisitas, dan jika varians

berbeda disebut heterokedastisitas, Arief, 1993 (dalam Azuar dan Irfan, 2013:171).

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- a) Jika pola tertentu seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik (poin-poin) menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Uji Hipotesis

a. Uji t (Uji Korelasi Parsial)

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan digunakan uji t dengan rumus:

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

(Sugiyono, 2012 hal. 250)

Dimana :

r = Besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

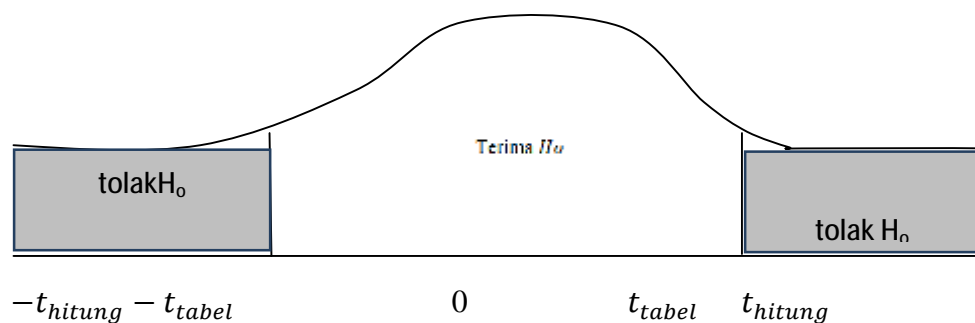
n = Jumlah sampel

t = Yang selanjutnya dikonsultasikan dengan

Adapun rumus tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$, maka H_0 ditolak
- 2) Bila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $t_{hitung} \geq -t_{tabel}$ maka H_0 diterima berarti tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel masing-masing X terhadap variabel Y

Jika nilai t_{hitung} dengan probabilitas korelasi yakni $sig-2 < tailed$ taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 diterima, sehingga tidak ada korelasi tidak signifikan antara variabel x dan y, sedangkan jika nilai t_{hitung} dengan korelasi yakni $sig-2 tailed > signifikan$ (α) sebesar 0,05 maka H_0 ditolak, sehingga ada korelasi signifikan antara variabel x terhadap Y



Gambar III.1
Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t

b. Uji f (Simulation)

Untuk menguji hipotesis secara serentak, digunakan uji F :

$$F_h = \frac{R^2 \int k}{(1 - r^2) \int (n - k - 1)}$$

Dimana :

R^2 = Koefisien Korelasi berganda

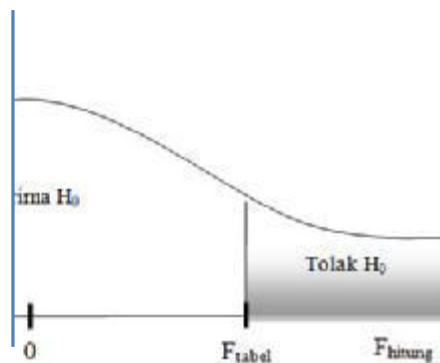
k = Jumlah Variabel Bebas

n = Sampel

F = F hitung selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka terima H_0 diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variable bebas dan terikat.
- 2) Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka terima H_0 ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variable bebas dan terikat.



Gambar III.2

Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai (R^2) kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel = variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memproduksivariasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *statistical* ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

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

(Sugiyono, 2012 hal 277)

Diminta :

D = Koefisien determinasi

R^2 = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentase Kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil

Deskripsi data hasil penelitian ini menggunakan pendekatan *asosiatif*. Pendekatan *assosiatif* digunakan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antar variabel satu dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan instrument dalam bentuk angket sebanyak 8 item pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), 8 item pernyataan untuk variabel Motivasi (X_2) dan 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y). Angket penelitian ini disebar dan diberikan kepada 57 orang karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

Hasil data angket penelitian yang disebar kemudian ditabulasi dan diolah dengan menggunakan SPSS, selanjutnya data penelitian dideskripsikan melalui data primer berupa angket yang telah diuji dan disajikan dalam bentuk table frekuensi dan disimpulkan sesuai table berikut :

a. Karakteristik Identitas Responden

Identitas responden dalam table berikut ini menunjukkan karakteristik responden berdasarkan kriteria penilaian jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa berkerja dari responden penelitian. Data identitas responden tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

Tabel IV.1
Karakteristik Responden
Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Perempuan	21	36.8%
Laki-laki	36	63,2%
Total	57	100 %

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utarayang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 36 orang (63.2%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 21 orang (36,8%). Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

Tabel IV.2
Karakteristik Responden
Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
20-30	12	21.1%
31-40	32	56.1%
>40	13	22,8%
Total	57	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa karakteristik data usia responden pada kelompok usia dengan rentang 20-30 tahun sebanyak 12 orang (21.1%), pada kelompok usia 31-40 tahun sebanyak 32 orang (56.1%), dan pada kelompok usia > 40 tahun 13 sebanyak orang(22.8%). Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa berdasarkan karakteristik usia responden didominasi pada kelompok dengan rentang usia 30 - 40 tahun.

Tabel IV. 3
Karakteristik Responden
Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	40	70.2%
S1	17	29.8%
Total	57	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa karakteristik data Tingkat Pendidikan responden pada tingkat pendidikan SMA sebanyak 40 orang (70.2) dan responden pada tingkat pendidikan S1 sebanyak 17 orang (29.8%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden didominasi pada tingkat pendidikan SMA sebanyak 40 orang (70.2%).

Tabel IV. 4
Karakteristik Responden
Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1-5	13	22.8%
6-10	25	43.9%
>10	19	33.3%
Total	57	100%

Sumber data Primer yang diolah, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa karakteristik data pada kelompok responden yang memiliki masa bekerja dengan kategori pada rentang 1-5 tahun sebanyak orang 13 (22,8%), dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 25 orang

(43.9%) dan responden pada masa kerja >10 sebanyak 19 orang (33.3%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara memiliki masa kerja pada rentang 6-10 tahun.

b. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y). Deskripsi dari setiap pernyataan akan menampilkan opsi jawaban dengan penilaian skala likert pada setiap responden terhadap item pernyataan yang diberikan kepada responden penelitian.

1) Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Berikut ini merupakan deskripsi penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV.5
Penyajian Data Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

No	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	18	31.58	13	22.81	12	21.05	8	14.04	6	10.53	57	100
2.	25	43.86	18	31.58	6	10.53	5	8.77	3	5.26	57	100
3.	14	24.56	12	21.05	20	35.09	6	10.53	5	8.77	57	100
4.	15	26.32	14	24.56	16	28.07	10	17.54	2	3.51	57	100
5.	22	38.60	16	28.07	8	14.04	7	12.28	4	7.02	57	100
6.	20	35.09	19	33.33	5	8.77	6	10.53	7	12.28	57	100
7.	10	17.54	5	8.77	14	24.56	10	17.54	18	31.58	57	100
8.	12	21.05	18	31.58	13	22.81	8	14.04	6	10.53	57	100

Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel sebelumnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan selalu memberikan contoh pekerjaan kepada karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (22.81%).
2. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan memiliki kemauan yang sangat kuat dan keras kepala, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (31.58%)
3. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan berbuat sesuatu yang membuat anggotanya menjadi senang bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 12 orang (21.05%)
4. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan menyukai privasi dan kadang kala menyendiri dan jarang bergaul, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 14 orang (24.56%)
5. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan sering tampak tenang dan ramah, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (28.07%)
6. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan sering memberikan sanksi kepada karyawan yang kurang disiplin, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (33.33%)
7. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan mampu mengatasi masalah di dalam organisasi dengan cepat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (8.77%)

8. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan optimis dan antusias dalam hampir setiap situasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (31.58%)

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju 19 responden (33.33%) pada pernyataan ke 6 tentang pimpinan sering memberikan sanksi kepada karyawan yang kurang disiplin. Dan minoritas responden yang menyatakan setuju 5 responden (8.77%) pada pernyataan ke 7 tentang pimpinan mampu mengatasi masalah di dalam organisasi dengan cepat. Dan selebihnya normal.

2) Variabel Motivasi (X_2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Motivasi (X_2) yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV.6
Penyajian Data Variabel Motivasi (X_2)

No	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	10	17.54	18	31.58	16	28.07	6	10.53	7	12.28	57	100
2.	7	12.28	10	17.54	20	35.09	11	19.30	9	15.79	57	100
3.	13	22.81	16	28.07	11	19.30	9	15.79	8	14.04	57	100
4.	6	10.53	12	21.05	16	28.07	13	22.81	10	17.54	57	100
5.	10	17.54	11	19.30	17	29.82	12	21.05	7	12.28	57	100
6.	15	26.32	21	36.84	10	17.54	6	10.53	5	8.77	57	100
7.	7	12.28	8	14.04	23	40.35	12	21.05	7	12.28	57	100
8.	11	19.30	16	28.07	15	26.33	6	10.53	9	15.79	57	100

Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan merasa tertantang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan, mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 18 orang (31.58%)
2. Jawaban responden tentang pernyataan perusahaan menjamin hari tua setiap karyawannya, mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 10 orang (17.54%)
3. Jawaban responden tentang pernyataan Daya, ambisi, tantangan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik., mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 16 orang (28.07%)
4. Jawaban responden tentang pernyataan perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju, mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 12 orang (21.05%)
5. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan bekerja keras dan gigih untuk kemajuan, mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 11 orang (19.30)
6. Jawaban responden tentang pernyataan setiap karyawan mampu diajak bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 21 orang (36.84%)

7. Jawaban responden tentang pernyataan memanfaatkan waktu luang untuk membahas pekerjaan dengan rekan kerja agar hasil meningkat, mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 8 orang (14.04%)
8. Jawaban responden tentang pernyataan setiap karyawan mampu bekerja sama untuk mencapai sasaran perusahaan, mayoritas reseponden menjawab setuju sebanyak 16 orang (28.07%)

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel Motivasi (X_2) sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju 21 responden (36.84%) pada pernyataan ke 6 tentang setiap karyawan mampu diajak bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Dan minoritas responden yang menyatakan setuju 8 responden (14.04%) pada pernyataan ke 7 tentang memanfaatkan waktu luang untuk membahas pekerjaan dengan rekan kerja agar hasil meningkat. Dan selebihnya normal.

3) Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel Kinerja Karyawan (Y) yang dirangkum di dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV.7
Penyajian Data Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	12	21.05	16	28.07	15	26.32	9	15.79	5	8.77	57	100
2.	10	17.54	15	26.32	14	24.56	11	19.30	7	12.28	57	100
3.	14	24.56	20	35.09	10	17.54	7	12.28	6	10.53	57	100
4.	8	14.04	10	17.54	18	31.58	8	14.04	13	22.81	57	100
5.	16	28.07	14	24.56	9	15.79	8	14.04	10	17.54	57	100
6.	16	28.07	8	14.04	13	22.81	12	21.05	8	14.04	57	100
7.	12	21.05	15	26.32	14	24.56	9	15.79	7	12.28	57	100
8.	15	26.32	16	28.07	12	21.05	7	12.28	7	12.28	57	100

Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan tabulasi dan jawaban responden variabel kinerja karyawan (Y) sebelumnya, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan sudahkah saya melakukan pekerjaan dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 16 responden (28.%)
2. Jawaban responden tentang pernyataan saya selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 responden (26.32%)
3. Jawaban responden tentang pernyataan biasanya saya bekerja sesuai dengan target yang telah saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 responden (35.09%)
4. Jawaban responden tentang pernyataan saya selalu menggunakan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 10 responden (17.54%)

5. Jawaban responden tentang pernyataan saya selalu mempunyai inisiatif tinggi dalam menyelesaikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 14 responden (24.56%)
6. Jawaban responden tentang pernyataan saya selalu berusaha untuk bekerja dalam kelompokmelakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 8 responden (14.04%)
7. Jawaban responden tentang pernyataan saya memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 responden (26.32%)
8. Jawaban responden tentang pernyataan saya selalu memperhatikan dan menyelesaikan pekerjaan dengan benar, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 16 responden (28.07%)

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan (Y) di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dengan nilai tertinggi menyatakan setuju sebanyak 20 responden (35.09%) pada pernyataan ke 3 tentang biasanya saya bekerja sesuai dengan target yang telah saya tentukan. Dan minoritas responden yang menyatakan setuju 8 responden (14.04%) pada pernyataan ke 6 tentang saya selalu berusaha untuk bekerja dalam kelompok. Dan selebihnya normal.

2. Hasil Analisis Data Penelitian

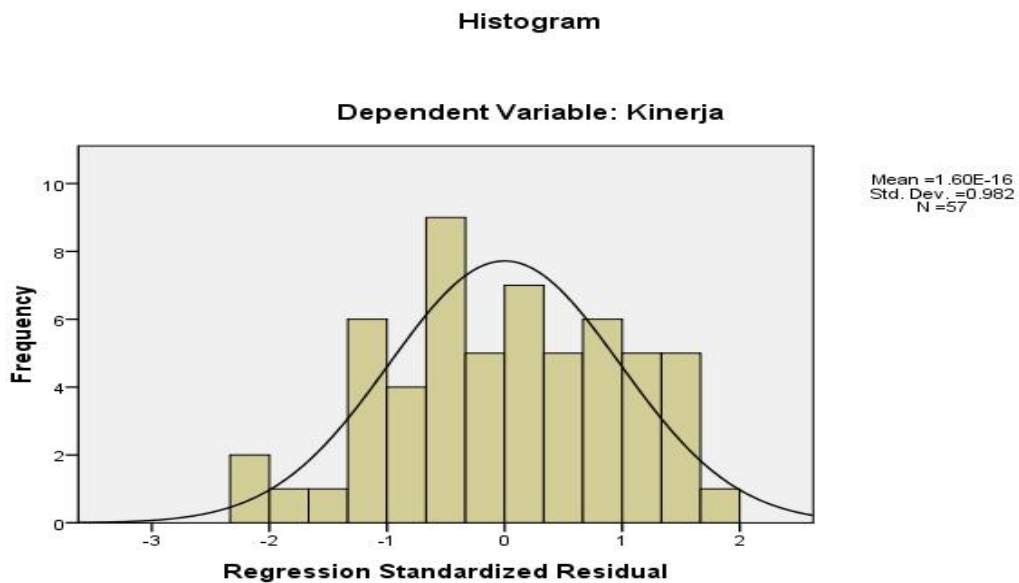
Analisis data penelitian ini bertujuan untuk menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya berdasarkan sub bab yang merupakan deskripsi data. Data yang dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistic tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis untuk pengambilan kesimpulan.

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Dengan ketentuan pengujian jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Ada dua cara untuk melihat apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu menggunakan analisis grafik dan uji statistik. Cara pengujiannya :

- a) Pada grafik histogram, dikatakan variabel berdistribusi normal atau tidak jika terbentuk lonceng yang melenceng ke kiri atau ke kanan. Hasil pengujian dapat dilihat pada gambar berikut ini :

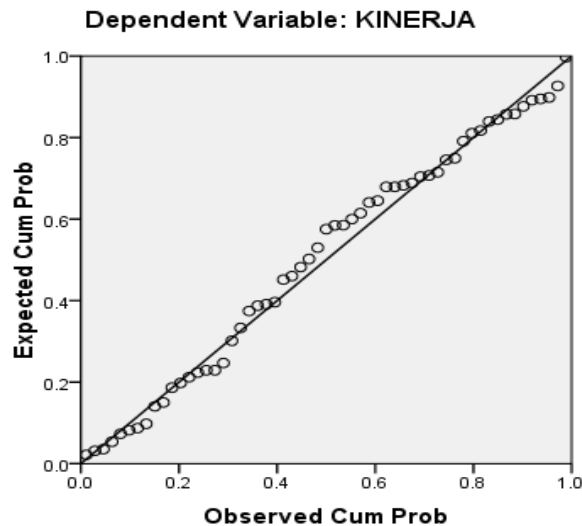


Gambar IV.1
Pengujian Histogram Normalitas

Pada grafik histogram Gambar IV.1 terlihat bahwa variabel berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tersebut tidak seimbang ke kiri dan ke kanan dan membuat pola lonceng.

- b) Apabila plot dari keduanya terbentuk linear maka berindikasikan bahwa residual menyebar normal. Bila pola titik-titik yang terletak selain di ujung-ujung plot masih berbentuk linear, meskipun ujung-ujung plot agak menyimpang dari garis lurus, dapat dikatakan bahwa sebaran data adalah berdistribusi normal. Berikut hasil Normal P-Plot of Regression Standardized Residual :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV.2
Pendekatan Grafik Normalitas

Pada Gambar IV.2 dapat terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas variabel penelitian ini melalui perhitungan uji independen antar variabel bebas dapat dilihat dari hasil analisis *collinearly* statistik. Dengan tujuan multikolinieritas yaitu untuk melihat apakah diantara variabel tidak terjadi korelasi tinggi, perlu dilakukan hipotesis yaitu bahwa H_0 diterima apabila nilai $VIF < 10$ dan angka toleransi mendekati 1, dan H_0 ditolak apabila nilai $VIF > 10$ dan nilai toleransi mendekati 0. hasil uji interdependensi antara variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel IV. 8
Multikolineritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.191	4.147		-.528	.599		
	GayaKepemimpinan	.298	.137	.185	2.168	.035	.779	1.284
	Motivasi	.760	.089	.731	8.592	.000	.779	1.284

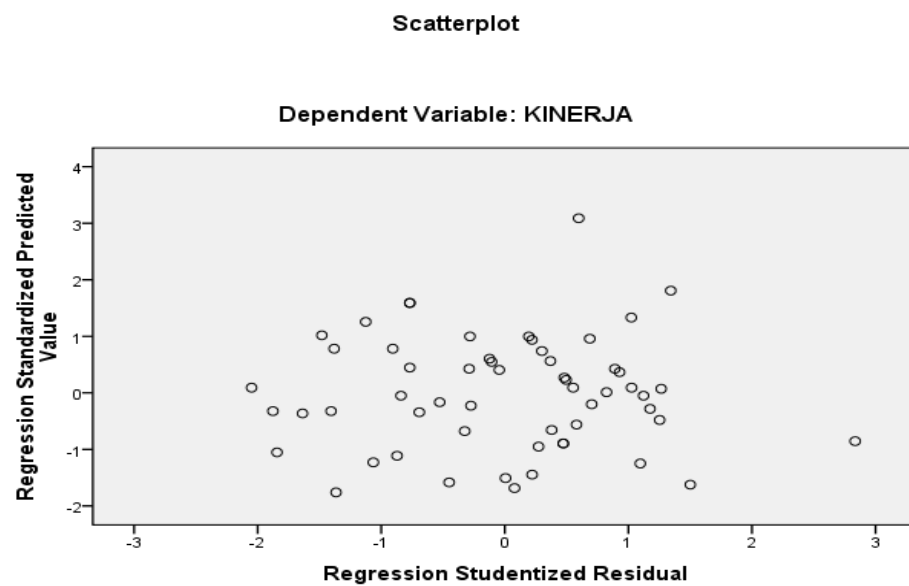
a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel uji multikolineritas di atas dapat dipahami bahwa kedua variabel independen yakni Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) memiliki nilai collinearity statistic VIF 1,284 nilai tersebut dapat dipahami dalam batas toleransi yang telah ditentukan, dimana semua variabel mendekati angka 1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Sehingga demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolineritas dalam variabel independen dalam penelitian.

3) Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas bertujuan untuk melihat apakah varian dependen mempunyai varian yang sama atau tidak. Heterokedastisitas mempunyai suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya heterokedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya. Dasar analisis penilaian heterokedastisitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola yang teratur (bergelombang kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk menganalisis datanya dapat dilihat pada gambar “*Scatterplo*” pada output data seperti berikut :



Gambar IV.3
Scatter Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar scatterplot di atas dapat dilihat bahwa variabel dalam penelitian ini berdasarkan data uji heterokedastisitas dapat dipahami bahwa tidak terjadi heterokedastisitas. Sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik

menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan uji heterokedastisitas variabel penelitian ini terpenuhi. Sehingga data variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

b. Analisis Hipotesis Penelitian

Hasil pengolahan menggunakan SPSS pada multiple regression analysis tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utaramaka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV.9
Variabel Entered

Variables Entered/Removed ^b			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, GayaKepemimpi nan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Pada Tabel IV. 10 dapat dilihat bahwa seluruh variabel independen dimasukkan dalam analisis ini, atau dengan kata lain tidak ada variabel independen yang digunakan, atau yang disebut metode enter.

Tabel IV.10
Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.191	4.147		.528	.599
	GayaKepemimpinan	.298	.137	.185	2.168	.035
	Motivasi	.760	.089	.731	8.592	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data tabel Coefficients di atas pada kolom (*Under standardized Coefficients*) dapat dilihat persamaan regresi ganda untuk dua predictor (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) adalah :

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

Maka diperoleh nilai $Y = 2,191 + 0,298X_1 + 0,760X_2$

Nilai persamaan sebelumnya menunjukkan bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) memiliki koefisien yang positif, dengan pengertian bahwa variabel bebas mempunyai hubungan dan pengaruh yang searah terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan). Koefisien variabel Gaya kepemimpinan (X_1) memberikan nilai sebesar 0,298 yang berarti bahwa jika gaya kepemimpinan dikelola dengan baik dengan asumsi variabel bebas lain tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Begitu juga koefisien motivasi (X_2) memberikan nilai sebesar 0,760 yang berarti bahwa jika Motivasi dikelola dengan baik dengan asumsi nilai pada variabel lain tetap, maka variabel kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

c. Uji t

Uji statistic t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh tingkat hubungan dan pengaruh satu variabel independen individual dalam vmenerangkan variabel dependen. Dengan bantuan SPSS dapat dilihat pada tabel berikut :

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel IV.11
Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.191	4.147		.528	.599
	GayaKepemimpinan	.298	.137	.185	2.168	.035
	Motivasi	.760	.089	.731	8.592	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui bahwa perolehan nilai coefficients : $t_{hitung} = 2.168$ $t_{tabel} = 1,674$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ø Ho ditolak bila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $- t_{hitung} < - t_{tabel}$ pada $\alpha = 5 \%$,

Ø Ho diterima bila : $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $- t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengujian di atas pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) perolehan $t_{hitung} = 2.168$ dengan pengertian bahwa $t_{hitung} > t_{tabel} = 1,674$ dengan nilai signifikan sebesar $0,035 < 0,05$. dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan dan pengaruh signifikan antara variabel

Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Keretea Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

2) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Tabel IV.12
Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.191	4.147		.528	.599
	GayaKepemimpinan	.298	.137	.185	2.168	.035
	Motivasi	.760	.089	.731	8.592	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui nilai perolahan coefficients : $t_{hitung} = 8,592$ dan $t_{tabel} = 1,674$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ø Ho ditolak bila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $- t_{hitung} < - t_{tabel}$ pada $\alpha = 5 \%$,

Ø Ho diterima bila : $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $- t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengujian di atas pengaruh antara variabel Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) perolehan $t_{hitung} = 8,592$ dengan pengertian bahwa $t_{hitung} > t_{tabel} = 1,674$ dengan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan dan pengaruh signifikan antara variabel Motivasi (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Keretea Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

d. Uji F

Uji statistic (F simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (Independen) secara bersama-sama memiliki hubungan dan pengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen). Maka hipotesis tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistic sebagai berikut :

- Ø Ho : $p = 0$ (Tidak ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y),
- Ø Ho : $p \neq 0$ (Tidak ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y),

Kriteria hipotesis :

- Ø Tolak Ho jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05
- Ø Tolak Ho jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05

Tabel IV.13

Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	698.219	2	349.109	61.673	.000 ^a
	Residual	305.676	54	5.661		
	Total	1003.895	56			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, GayaKepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

$F_{tabel} = n - k - 1 = 57 - 2 - 1 = 54$ adalah 3,17 $F_{hitung} = 61,673$

- a. $F_{hitung} > F_{tabel} = Ho$ ditolak, taraf signifikan sebesar 0,05 (Sig.2 tailed $\leq 0,05$)

- b. $F_{hitung} < F_{tabel} = H_0$ diterima, taraf signifikan sebesar 0,05 (Sig.2 tailed \leq 0,05)

Berdasarkan data tabel uji F dengan kriteria sebelumnya diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $61,679 > F_{tabel} = 3,17$, sedangkan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Keretea Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

e. Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi merupakan besaran nilai koefisien yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan R squarese sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV.14
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834 ^a	.696	.684	2.37922

a. Predictors: (Constant), Motivasi, GayaKepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan regresi koefisien determinasi model summary pada tabel di atas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,696. Hal ini memiliki arti bahwa 69,6 % variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi. Sedangkan sisanya 30,4 % dapat diterangkan oleh variabel bebas lainnya yang tidak diikutsertakan dalam penelitian.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian melalui uji-t secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil Kinerja Karyawan pada PT. Keretea Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara, yang menyatakan $t_{hitung} = 2.168 > t_{tabel} = 1.674$ dengan nilai signifikan $0,035 < 0,05$.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Keretea Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara adalah gaya kepemimpinan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang positif harus tetap dipertahankan karena dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik dalam pekerjaan. Gaya kepemimpinan yang perlu dipertahankan terutama pada aspek dimana pimpinan harus memperhatikan kepentingan karyawan maupun kepentingan perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Amirullah (2015 : 167), Kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk

membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Fajar Irawan (2015), menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil survey penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang perlu ditingkatkan adalah pada aspek dimana setiap pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat diselesaikan dengan baik dan hati-hati.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian melalui uji-t secara parsial, variabel Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara, yang menyatakan $t_{hitung} 8,592 > t_{tabel} = 1,674$ dengan nilai signifikan 0,05.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima), dengan demikian Motivasi yang positif harus tetap dipertahankan karena dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini didukung oleh teori Herzberg dalam Siagian (2002), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu : 1) Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan dan 2) faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Penelitian ini juga didukung oleh Agustina (2005:1) yang menyatakan bahwa motivasi bisa menjadi salah satu penyebab dari berkurangnya kinerja

karyawan. Dengan adanya motivasi yang diberikan, maka para karyawan juga akan tetap semangat dalam bekerja dan menaikkan kinerja mereka sehingga perusahaan juga akan mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoga Kusuma Wawrdhana (2014), menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan dan positif variabel motivasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Permansari (2013), menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Dengan memiliki sumber daya manusia yang unggul, perusahaan akan mudah bersaing dalam dunia bisnis saat ini yang sudah mulai memasuki era globalisasi. Sumber daya manusia yang unggul adalah pekerja – pekerja yang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian uji-F simultan dapat diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hasil uji F didapat nilai $F_{hitung} = 61,673 > F_{tabel} = 3,17$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima). Dengan demikian Gaya Kepemimpinan dan Motivasi perlu dipertahankan agar pencapaian kinerja karyawan akan meningkat lebih baik.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja yang baik dari bawahan dapat diperoleh dengan gaya kepemimpinan dan motivasi pemimpin yang baik pula.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dikemukakan dalam Studi Penelitian di Koperasi Mitra Husada bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara dengan $t_{hitung} = 2.168 > t_{tabel} = 1.674$ dengan nilai signifikan $0,035 < 0,05$
2. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara dengan $t_{hitung} 8,592 = > tabel = 1,674$ dengan nilai signifikan $0,05$.
3. Hasil pengujian secara simultan dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara dengan $F_{hitung} = 61,673 > F_{tabel} = 3,17$ dengan signifikan) $0,000 < 0,05$

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka untuk meningkatkan prestasi kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara cukup baik, sehingga perlu adanya upaya untuk mempertahankan nilai-nilai positif yang terkandung dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan tersebut, sehingga kinerja karyawan tetap dapat dicapai dengan maksimal.
2. Motivasi kerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara perlu dipertahankan dan ditingkatkan, pemberian motivasi dapat dilakukan agar karyawan dapat terus meningkatkan prestasi kerja sehingga target dari perusahaan dapat dicapai dengan maksimal.
3. Diharapkan kepada pimpinan perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) divisi regional I Sumatera Utara untuk dapat mempertahankan nilai-nilai positif yang terkandung dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepada karyawan yang selama ini sudah dilaksanakan dengan baik sehingga karyawan dapat lebih terpacu untuk dapat bekerja lebih maksimal untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar Juliandi dan Irfan (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Bisnis*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Edy Sutrisno (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama..* Jakarta: Kencana.
- George R.Terry. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Gitosudarmo, Indriyo, Mulyono, Agus, (1999). *Prinsip Dasar Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kartono (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara AA. Anwar Prabu (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miftah Thoha (2010). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moh Arif Ma'sum, Jun Surjanti (2017). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya" *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 5 Nomor 3 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya

- Robbins (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- R.Terry, George. *Prinsip- Prinsip Manajeme,*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Sedarmayanti (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Susilo Martoyo (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: dicetak dan diterbitkan BPFE.
- Siagian, Sondang P *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung, 2002.
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- T. Hani Handoko (1998) *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia, edisi II, cetakan 12*, Yogyakarta: BPFE.
- Tika Pabunda (2010). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Akara
- Veithzal Rivai (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja grafindo Persada.
- Wahab Abdul Kadir (2006). *Organisasi Konsep Dan Aplikasi*. Tangerang, Pramita Presset Pertama.
- Wibowo (2014). *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta: Rajawali Pers.