

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI  
SUMATERA UTARA CABANG CEMARA**

**SKRIPSI**

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

**Oleh:**

**DELVI KARTIKA**

**NPM: 1405160298**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**





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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : DELVI KARTIKA  
N.P.M : 1405160298  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PDAM TIRTANADI SUMATERA UTARA CABANG  
CEMARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan sidang skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

HANIFAH JASIN, SE, M.Si

Diketahui / Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
UMSU

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
UMSU

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



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 29 Maret 2018, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : DELVFKARTIKA  
NPM : 1405160298  
Jurusan : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI SUMATERA UTARA CABANG GEMARA

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

Tim Penguji

Penguji I

Dr. JURYZEN, SE, M.Si

Penguji II

LINZY BRATAMI, SE, M.M

Pembimbing

HANIEAH JASIN, SE, M.Si

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

JANURI, SE, MM, M.Si

ADE GUNAWAN, SE, M.Si



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Delvi Kartika  
NPM : 1405160298  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

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

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.  
Pembuat Pernyataan



NB:

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

## ABSTRAK

**Delvi Kartika (1405160298) Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara. Skripsi 2018. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

Kinerja adalah hasil kerja atas suatu pekerjaan yang dihasilkan dari perilaku nyata seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya didalam suatu perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode pengujian uji t dan uji F sebagai teknik analisis data yang digunakan untuk mendapatkan jawaban dari hipotesis pada penelitian ini, dengan jumlah sampel sebanyak 41 responden yang ditentukan dengan menggunakan sampling jenuh karena teknik penentuan sampel menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel untuk penentu jumlah responden yang ditunjukkan untuk PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara, dimana metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuisisioner/angket.

Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai signifikan kepemimpinan berdasarkan uji t ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai signifikan motivasi kerja berdasarkan uji t yaitu tidak ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Berdasarkan bahwa uji Anova atau Uji F menghasilkan nilai  $F_{hitung} 17,059 > F_{tabel}$  sebesar 3,24 (n-k-1 kesalahan 5%) sehingga  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak dan artinya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka Hipotesis ( $H_3$ ) sebelumnya diterima.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan**

## KATA PENGANTAR



**Assalamu'alaikum WarahmatullahiWabakatuh.**

Alhamdulillahirabil'alamin, Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan bayak kesempatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul:

**“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara”**. Dan tak lupa pula shalawat beriring salam penulis hadiahkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam kegelapan menuju alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwa masih banyak kesulitan yang di hadapi namun berkat usaha dan bantuan dari berbagai pihak akhirnya skripsi ini dapat penulis selesaikan walaupun masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis selesaikan dengan senang hati menerima kritik dan saran untuk perbaikannya.

Dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada

1. Ayahanda Ponidi beserta Ibunda Sutini dan Adik Deiki Ramadan tersayang dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan perhatian dan kasih sayang serta

dukungannya, doa dan dorongan moril maupun materiil kepada penulis. Dengan doa restu yang sangat mempengaruhi dalam kehidupan penulis, kiranya Allah SWT membalasnya dengan segala berkah-Nya.

2. Bapak Dr. Agussani, M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE,M.M,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III dan Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hsb, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Hanifah Jasin, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk penulis dalam menyelesaikan proposal.
8. Bapak dan Ibu Dosen yang telah banyak berjasa memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan.
9. Terima kasih kepada Ari Prabowo, SE, Putri Aulia Wahyuni, Anni Karmila Nst, Siska Wati, Winda Chairul Jannah, Sella Apriani, Sufi Humaira yang menjadi teman seperjuangan penulis dalam susah maupun senang dan telah membantu



saya menyelesaikan skripsi serta Suyanto, ST, Elsa Suryani, Spd, Sumiati yang telah memeberikan dukungan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini belum sempurna baik penulisan maupun isi karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penyempurnaan isi skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Medan, Maret 2018  
Penulis,

**Delvi Kartika**  
NPM: 1405160298

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	10
1. Batasan Masalah.....	10
2. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	11
1. Tujuan Penelitian .....	11
2. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>13</b>
A. Kinerja Karyawan .....	13
1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	13
2. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan .....	14
3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	14
4. Indikator Kinerja .....	15
B. Kepemimpinan .....	16
1. Pengertian Kepemimpinan .....	16
2. Manfaat Kepemimpinan.....	17
3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	18
4. Gaya Kepemimpinan.....	19
5. Indikator Kepemimpinan .....	22
C. Motivasi Kerja.....	23
1. Pengertian Motivasi Kerja.....	23
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	24
3. Teori-teori Motivasi Kerja .....	24
4. Indikator Motivasi Kerja.....	25
D. Kerangka Konseptual .....	28
1. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	28
2. Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	29
3. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	30

E. Hipotesis.....	31
<b>BAB III METODELOGI PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	32
B. Definisi Operasional.....	32
1. Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	32
2. Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	33
3. Kinerja Karyawan (Y).....	33
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	34
1. Tempat Penelitian.....	34
2. Waktu Penelitian .....	34
D. Populasi dan Sampel .....	35
1. Populasi Penelitian .....	35
2. Sampel Penelitian.....	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	37
1. Dokumentasi .....	37
2. Wawancara .....	
3. Kuesioner (Angket).....	42
F. Teknik Analisis Data.....	42
1. Pengujian Asumsi Klasik .....	42
2. Regresi Linear Berganda.....	43
3. Uji signifikan “t” .....	44
4. Uji Signifikan “F” .....	45
5. Koefisien Determinasi.....	47
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>49</b>
A. Deskripsi hasil pengumpulan data .....	49
1. Identitas Responden .....	49
2. Karakteristik Responden .....	51
B. Analisis Data .....	59
1. Uji Asumsi Klasik .....	59
2. Pengujian Hipotesis .....	63
C. Pembahasan.....	70
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja .....	70
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	71
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	72
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>74</b>
A. Kesimpulan .....	74
B. Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III-1 Indikator Kepemimpinan .....	33
Tabel III-2 Indikator Motivasi Kerja.....	33
Tabel III-3 Indikator Kinerja Karyawan .....	34
Tabel III-4 Skedul Penelitian .....	34
Tabel III-5 Data Populasi Penelitian pada Karyawan .....	35
Tabel III-6 Skala Likert .....	37
Tabel III-7 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan.....	39
Tabel III-8 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja .....	39
Tabel III-9 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	40
Tabel III-10 Hasil Uji Reabilitas Instrumen .....	41
Tabel IV-1 Jenis Kelamin .....	49
Tabel IV-2 Usia .....	50
Tabel IV-3 Tingkat Pendidikan .....	50
Tabel IV-4 Masa Kerja .....	51
Tabel IV-5 Kriteria Jawaban Responden .....	51
Tabel IV-6 Pernyataan Variable Kepemimpinan .....	52
Tabel IV-16 Pernyataan Variable Motivasi Kerja .....	54
Tabel IV-26 Pernyataan Variable Kinerja Karyawan .....	56
Tabel IV-36 Multikolinearitas .....	61
Tabel IV-37 Regresi Linear Berganda .....	63
Tabel IV-38 Uji Signifikan “t” .....	64

Tabel IV-39 Uji Signifikan “F” .....	67
Tabel IV- 40 Uji Determinasi .....	70

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan.....	29
Gambar II-2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan .....	30
Gambar II-3 Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	31
Gambar III-1 Kriteria Penguji Hipotesis Uji “t” .....	45
Gambar III-2 Kriteria Penguji Hipotesis Uji F .....	47
Gambar IV-1 Normalitas .....	60
Gambar IV-2 Kriteria Pengujian Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	65
Gambar IV-3 Kriteria Pengujian Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	67
Gambar IV-4 Kriteria Pengujian Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	69

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi walaupun ada berbagai macam sarana dan prasarana lainnya, tetapi tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Selain itu, sumber daya manusia juga merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam hal ini perusahaan dapat dicapai dengan mendekatkan kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang hubungkan dengan ukuran nilai / standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan untuk mencapai target kerja. Kinerja juga merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Menurut Abdullah (2014, hal. 3) menyatakan bahwa “kinerja merupakan hasil pekerjaan mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan



konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.” Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kepemimpinan dan motivasi kerja.

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Setiap manusia pada hakikatnya adalah pimpinan dan setiap manusia akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya kelak, manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Setiap organisasi harus ada pimpinannya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya bahkan organisasi tanpa pimpinan akan kacau balau. Oleh karena itu, harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok, dan organisasi.

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan organisasi. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan.

Menurut Anoraga (2009, hal. 214) mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati dan bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu”. Adapun kondisi diatas menimbulkan permasalahan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtanadi

Sumatera Utara Cabang Cemara. Peningkatan kinerja karyawan yang belum optimal diduga karena kurangnya sikap kepemimpinan dan motivasi karyawannya.

Secara psikologis menunjukkan bahwa kegairahan dan semangat seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi pada diri karyawan mempunyai peran penting karena dengan motivasi ini diharapkan individu maupun bekerja keras dan disiplin dalam pekerjaannya. Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu untuk melakukan tindakan.

Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan apa yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer untuk mengetahui sikap kerja pegawai masing-masing. Manajer dapat memotivasi pegawainya dengan cara yang berbeda-beda dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah diberi motivasi oleh atasannya. Motivasi yang timbul diluar disebut motivasi ekstrinsik. Dipihak lain, adapula bawahan yang bekerja keras atas motivasi dari dirinya sendiri. Motivasi yang timbul dari dalam dirinya sendiri disebut motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik biasanya lebih bertahan lama dan efektif dibandingkan motivasi ekstrinsik.

Jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya, jika seseorang sering gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap ulet terus berusaha dan berdoa sampai motivasinya tercapai atau justru menjadi putus asa (frustasi).

Menurut Bangun (2012, hal. 312) motivasi merupakan hasrat didalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu hal dalam mencapai tujuan.

PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara adalah perusahaan yang bergerak dalam perusahaan pengelola air limbah. Berdasarkan prariset yang dilakukan terdapat masalah yang ditemukan oleh perusahaan berkaitan dengan kemampuan karyawan yang kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Demikian tentang temuan identifikasi masalah yang terlihat di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara yang berkaitan dengan kurangnya motivasi kerja dari pimpinan kepada karyawannya, dalam bentuk pemberian penghargaan (*reward*). Begitu juga dengan temuan identifikasi masalah kepemimpinan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara yaitu kurangnya ketegasan pimpinan dalam pemberian sanksi atau penghargaan (*reward*).

Kondisi diatas menimbulkan permasalahan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan kepada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara. Peningkatan kinerja karyawan belum optimal diduga karena kurangnya sikap kepemimpinan dalam memotivasi karyawannya. Bila peran pemimpin yang dianggap baik, maka karyawan yang bersangkutan akan mempunyai kinerja karyawan yang tinggi. Dalam hal ini, pimpinan dan karyawan berada dalam suatu kondisi yang saling membutuhkan dan menguntungkan. Pimpinan dan karyawan harus menjaga hubungan baik, agar tidak menimbulkan perselisihan antara pimpinan dan karyawan. Rendahnya kinerja karyawan dikarenakan kepemimpinan yang otokratis dan motivasi

yang minim dari pimpinan. Kemudian, timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat teridentifikasi masalahnya sebagai berikut :

1. Kurangnya ketegasan pimpinan dalam pemberian sanksi dan atau penghargaan (*reward*).
2. Kurangnya motivasi dari pimpinan kepada karyawannya, dalam bentuk pemberian penghargaan (*reward*).
3. Kinerja karyawan tidak sesuai dengan harapan pimpinan perusahaan karena kemampuan karyawan kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya.

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

### **1. Batasan Masalah**

Penelitian yang dilakukan penulis hanya meliputi masalah kepemimpinan dan motivasi kerja dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah diatas, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian adalah:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara ?
- b. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara ?
- c. Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara ?

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

##### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.

##### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah :

###### **a. Manfaat Teoritis**

Dapat menambah ilmu pengetahuan serta memperkaya teori sumber daya manusia khususnya dalam masalah kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang ada pada perusahaan tersebut.

###### **b. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat menjadi pedoman dalam mengambil kebijakan perusahaan terdapat masalah yang dihadapi untuk menciptakan kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dimasa yang akan datang.

c. Manfaat Akademis

Sebagai masukan atau mendapat informasi untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan serta sebagai acuan dan referensi bagi penelitian lain untuk masalah yang sama.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kinerja Karyawan**

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

Kinerja adalah hasil kerja atas suatu pekerjaan yang dihasilkan dari perilaku nyata seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya didalam suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan (2009, hal. 160) “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha, dan kesempatan”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal. 9) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Sedarmayanti (2011, hal. 259) “kinerja (*performance*) merupakan kata benda yang berarti perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna, pencapaian / prestasi seseorang berkenan dengan tugas yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil secara kualitas maupun kuantitas dari apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan dan kinerja tersebut merupakan salah satu indikator dari seberapa besar karyawan tersebut memberi kontribusi pada organisasi.

##### **2. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periode untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur. Menurut Sutrisno (2010, hal. 179) manfaat penilaian kinerja dapat dirinci sebagai berikut : quality, quantity, timelines, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact.

Berikut penjelasannya :

- a. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
- c. *Timelines*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
- d. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana pengguna sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.
- e. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.



- f. *Interpersonal supervision*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

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

Adapun beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Armstrong dan Baron dalam buku Wibowo (2007, hal. 74) yaitu sebagai berikut :

- a. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual / situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.
- f. *Nilai-nilai dominan*, yaitu ada sejumlah values utama yang organisasi anjurkan dan mengharapkan kepada para anggota organisasi untuk menyumbangkan, misalnya kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah dan efesiensi yang tinggi.
- g. *Aturan-aturan perilaku*, yaitu para partisipan organisasi saling berinteraksi satu dengan yang lain, maka mereka menggunakan bahasa, terminology

dan ritual-ritual yang sama berhubungan dengan rasa hormat dan cara bertindak.

- h. *Norma-norma*, yaitu standar-standar perilaku yang ada, mencakup pedoman tentang beberapa banyak pekerjaan yang harus dilaksanakan dan perbuatan apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan.

Dari faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi pimpinan untuk mengevaluasi seberapa kinerja karyawan bekerja dalam suatu organisasi.

#### **4. Indikator Kinerja**

Mangkunegara (2011, hal. 75) menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu :

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Keandalan kerja
- d. Sikap kerja

Berikut penjelasannya :

- a. Kualitas kerja

Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemauan dan nilai ekonomi.

- b. Kuantitas kerja

Mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.

c. Keandalan kerja

Mencerminkan peningkatan volume seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat penilitian, kemauan serta semangat tinggi.

d. Sikap kerja

Mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerja sama antara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari organisasi lain.

Dengan pengukuran kinerja yang berkaitan dengan hasil, dapat menjadikan alat dalam menghasilkan data dan tujuan setelah kejadian atau sikap yang diinginkan perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan.

## **B. Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Handoko (2012, hal. 294) “Kepemimpinan adalah ban penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen”. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut Sudarmanto (2009)

“Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan juga merupakan energi yang dapat mempengaruhi dan memberi arahan yang terdapat dalam diri seorang pemimpin sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

## **2. Manfaat Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan bermanfaat bagi setiap pemimpin dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin suatu organisasi / perusahaan. Sebagai *personnal*, ia harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya, keteladanan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, kendali diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin suatu organisasi / perusahaan.

- a. Sebagai *educator*, ia berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat khususnya bagi dosen.
- b. Sebagai *manager*, ia melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.
- c. Sebagai *administrator*, ia harus mampu mengelola ketatausahaan organisasi / perusahaan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi / perusahaan.

- d. Sebagai *supervisor*, ia merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, dan menindak lanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan profesionalisme.
- e. Sebagai *seorang yang sosial*, ia bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan organisasi / perusahaan, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan (empati) sosial terhadap orang dan atau kelompok orang.
- f. Sebagai *leader*, ia harus mampu memimpin organisasi / perusahaan dalam gaya pendayagunaan sumber daya organisasi / perusahaan.
- g. Sebagai *entrepreneur*, ia harus kreatif (termasuk inovatif), bekerja keras, etos kerja, ulet (pantang menyerah), dan naluri kewirausahaan.
- h. Sebagai *climator*, ia harus mampu menciptakan iklim perusahaan yang kondusif.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Melihat fakta yang banyak terjadi faktor yang mempengaruhi alur proses kepemimpinan terlebih fakta atau dinamika keorganisasian yang terjadi. Artinya, pemimpin ketika mengaplikasikan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang dilingkupinya.

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Setiawan dan Muhith (2013, hal. 32) adalah sebagai berikut :

- a. Faktor kemampuan individu
- b. Faktor jabatan
- c. Faktor situasi dan kondisi

Berikut penjelasannya :

- a. Faktor kemampuan individu

Kepemimpinan, faktor pribadi yang berupa berbagai kompetensi seorang pemimpin sangat mempengaruhi proses kepemimpinannya. Dalam hal ini, konsepsi kepemimpinan umumnya memusatkan perhatian kepada pribadi pemimpin dengan berbagai kualitas atau kemampuan yang dimilikinya.

b. Faktor jabatan

Seorang pemimpin dalam berperilaku harus selalu mengindahkan dalam posisi dimana ia berada. Satu hal yang harus dipahami oleh seorang pemimpin dalam ruang vakum. Dalam hal ini seorang pemimpin harus memiliki citra tentang perilaku kepemimpinannya yang digunakan sehingga sesuai dengan situasi yang menyertainya.

c. Faktor situasi dan kondisi

Seorang pemimpin dalam faktor ini harus memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi yang juga menyertai para bawahannya.

Bila tidak maka yang akan muncul bukan *commitent* (kepatuhan) tetapi resistensi (perlawanan) dari para bawahan yang pada akhirnya berakibat pada tidak efektifnya suatu kepemimpinannya. Pemahaman terhadap situasi dan kondisi ini sangat penting bagi seorang pemimpin sehingga gaya kepemimpinannya tidak selalu monoton.

#### **4. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Sutarto dalam buku Edy Sutrisno (2009, hal. 222) pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan.

Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari:

a. Cara memberi perintah

- b. Cara memberikan tugas
- c. Cara berkomunikasi
- d. Cara membuat keputusan
- e. Cara mendorong semangat bawahan
- f. Cara memberikan bimbingan
- g. Cara menegaskan disiplin
- h. Cara mengawasi pekerjaan bawahan
- i. Cara memimpin rapat
- j. Cara menegur kesalahan bawahan dan lain-lain

## **5. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Handoko (2013, hal. 297) indikator kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Kemampuan
- b. Kebutuhan
- c. Kecerdasan
- d. Ketegasan
- e. Kepercayaan diri
- f. Inisiatif

Berikut penjelasannya:

- a. Kemampuan

Demi kedudukannya sebagai karyawan (*Adversisory ability*), mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

- b. Kebutuhan

Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

c. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

d. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cepat, tepat dan akurat.

e. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

f. Kemampuan

Untuk bertindak tidak bergantung, mengembangkan rangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan dan perubahan.

## **C. Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja karyawan masing-masing. Manajer dapat memotivasi karyawannya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah dimotivasi oleh atasannya. Motivasi yang timbul dari luar disebut *motivasi ekstrinsik*. Di pihak lain, ada pula bawahan yang bekerja atas motivasi dari dirinya sendiri. Motivasi yang timbul



dari dalam diri sendiri disebut *motivasi intrinsik*. Motivasi intrinsik biasanya lebih bertahan lama dan efektif dibandingkan motivasi ekstrinsik.

Jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya, jika seseorang sering gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap ulet terus berusaha dan berdoa sampai motivasinya tercapai atau justru menjadi putus asa (frustasi).

Menurut Hasibuan dalam Sutrisno (2009, hal. 110) “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan integrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasannya”.

Menurut Handoko (2009, hal. 252) “motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya”.

Menurut Sutrisno (2012, hal. 110) “motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena motivasi sering kali artikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”. Dari definisi diatas dapat diketahui bahwa motivasi berfungsi sebagai pergerakan atau pendorong para karyawan agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu berterampil, tetapi yang terpenting mereka dapat bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal, kemampuan dan keterampilan karyawan sangat berguna bagi perusahaan jika mereka mau bekerja dengan baik.

Mengingat yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan karyawan, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan pada posisi yang paling tepat, sehingga ia akan semakin termotivasi. Menurut Hamalik dalam Sutrisno (2009, hal. 111) mengatakan ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, yaitu :

- a. Motivasi dipandang dalam suatu proses.
- b. Menentukan karakter dari proses ini.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Sutrisno (2012, hal. 116) faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan :

- a. Faktor intern
- b. Faktor ekstern

Berikut penjelasannya :

- a. Faktor Intern

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

- 1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan manusia yang hidup dimuka bumi ini.

- 2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Untuk memperoleh pengakuan itu dapat diliputi hal-hal :

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

5) Keinginan untuk berkuasa

Seorang untuk bekerja kadang-kadang berkeinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya masih termasuk bekerja juga.

b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah dalam melemahkan motivasi seorang :

- 1) Kondisi lingkungan kerja, lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memngaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Kompensasi yang memadai, kompensasi merupakan sumber penghasilan, utama bagi para karyawan untuk menghidup diri beserta keluarganya.

- 3) Supervisi yang baik, fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- 4) Adanya jaminan pekerjaan, perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.
- 5) Status dan tanggung jawab, status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.
- 6) Peraturan yang fleksibel, bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

### **3. Teori-teori Motivasi**

Menurut Edy Sutrisno (2012, hal. 121) teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu teori kepuasan dan teori motivasi proses:

- a. Teori kepuasan
- b. Teori motivasi proses

Berikut penjelasannya:

- a. Teori Kepuasan, teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Penganut-penganut teori kepuasan, antara lain:

- 1) F.W. Taylor dengan teori motivasi konvensional ini termasuk *content theory*, karena F.W. Taylor memfokuskan teorinya pada

anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya menyebabkan orang mau bekerja keras.

2) Abraham H.Maslow dengan teori hierarki, teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow, mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis (physiological)
- b. Kebutuhan rasa aman (safety)
- c. Kebutuhan hubungan sosial (affiliation)
- d. Kebutuhan pengakuan (esteem)
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (self actualization)

3) David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Menurut teori ini, ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

- a. Kebutuhan akan kinerja
- b. Kebutuhan akan afiliasi
- c. Kebutuhan akan kekuasaan

4) Douglas Mc Gregor dengan Teori X dan Y

Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks dan menyorot sosok negatif perilaku manusia. Teori ini memandang manusia dengan kaca mata gelap dan buram yang menganggap manusia itu:

- a. Malas dan tidak suka bekerja
- b. Kurang bisa bekerja keras, menghindari dari tanggung jawab

- c. Mementingkan diri sendiri, dan tidak mau peduli pada orang lain.
- d. Kurang suka menerima perubahan.

Prinsip umum teori Y amat jauh berbeda dari teori X. Teori ini dapat dikatakan merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang manusia secara optimis, adapun teori Y memandang manusia itu pada dasarnya:

- a. Rajin, aktif, dan mau mencapai prestasi bila kondisi konduktif.
  - b. Sebenarnya mereka dapat produktif, perlu diberi motivasi.
  - c. Selalu ingin perubahan dan merasa jemu pada hal-hal yang monoton.
- b. Teori Motivasi Proses, pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap bekerja sesuai dengan keinginan manajer.
- a. Teori harapan (*expectancy theory*)
  - b. Teori keadilan (*equity theory*)
  - c. Teori pengukulan (*reinforcement theory*)

#### **4. Indikator Motivasi**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Menurut Syahyuti (2010) dalam jurnal Puspitasari indikator motivasi kerja adalah:

- a. Dorongan mencapai tujuan
- b. Semangat kerja

- c. Inisiatif dan kreativitas
- d. Rasa tanggung jawab

Berikut penjelasannya:

- a. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

- b. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

- c. Inisiatif dan kreativitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan dan kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu kehendak sendiri, sedangkan kreativitas adalah kemampuan seorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru.

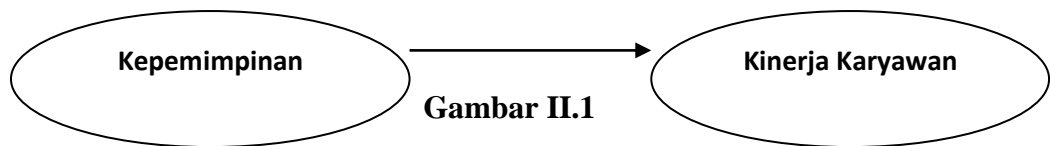
- d. Rasa tanggung jawab

Setiap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

## **D. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan perusahaan sangat menentukan mutu, tanpa kepemimpinan yang baik proses peningkatan mutu tidak dapat dilakukan dan diwujudkan (Edwar Sallis, 2006). Keutamaan pengaruh (*influence*) kepemimpinan perusahaan bukanlah semata-mata berbentuk instruksi, melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) yang dapat memberi inspirasi terhadap kinerja karyawan, sehingga inisiatif dan kreativitasnya berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya. (Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2008). Hasil penelitian Carudin (2011), Tetuko (2012), Susanto (2012) menemukan bukti empiris bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap positif kinerja karyawan.



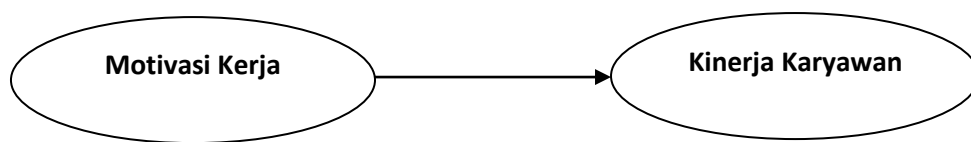
**Paradigma Penelitian Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya Handoko (2009, hal. 252), Sedangkan menurut Sutrisno (2012, hal. 110) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan satu aktivitas tertentu, oleh karena itu karena motivasi sering kali artikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.



Adapun studi yang dilakukan oleh Riyadi Riyadi (2011) menggunakan prediktor motivasi kerja dalam memprediksi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu digunakan dalam memprediksi kinerja karyawan dan berpengaruh positif. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



**Gambar II.2**

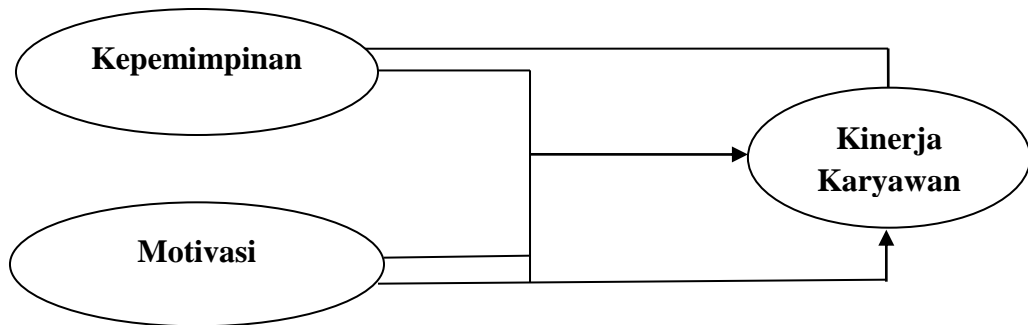
**Paradigma Penelitian Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil ini terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kepemimpinan yang dapat mendorong motivasi kerja karyawan sehingga kinerja dapat ditingkatkan. Ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh Suparmi (2010) bahwa pengaruh kepemimpinan seseorang akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan dalam bekerja.

Hal ini juga didukung oleh Thoha (2007, hal. 203) bahwa motivasi seseorang dalam bekerja akan dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam

melaksanakan tugasnya. Selanjutnya hal ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Watimena (2007) menyatakan bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.



**Gambar II.3**

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **Pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara**

#### **4. Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual yang dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- b. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODEOLOGI PENELITIAN**

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

Penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan setiap variabel. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang di klarifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Dimana dalam penelitian ini terdapat 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Variabel bebas penelitian ini adalah Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

##### **1. Kepemimpinan ( $X_1$ )**

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Adapun indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

**Tabel III-1**  
**Indikator Kepemimpinan**

No	Indikator	Poin
1	Kemampuan	1,2,3
2	Kebutuhan	4
3	Kecerdasan	5
4	Ketegasan	6,7
5	Kepercayaan diri	8,9
6	Inisiatif	10

Sumber : Handoko (2013, hal. 297)

## 2. Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan integrasi dengan segala daya dan upayanya. Adapun indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

**Tabel III-2**  
**Indikator Motivasi Kerja**

No	Indikator	Skor
1	Dorongan mencapai tujuan	1,2
2	Semangat kerja	3,4,5,6
3	Inisiatif dan kreativitas	7,8
4	Rasa tanggung jawab	9,10

Sumber : Syahyuti (2010)

## 3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang hubungkan dengan ukuran nilai / standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Adapun indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

**Tabel III-3**  
**Indikator Kinerja Karyawan**

No	Indikator	Skor
1	Kualitas kerja	1,2,3
2	Kuantitas kerja	4,5,6
3	Keandalan kerja	7,8
4	Sikap kerja	9,10

Sumber : Mangkunegara (2011, hal. 75)

**C. Tempat dan Waktu Penelitian**

**1. Tempat Penelitian**

Penelitian melakukan tentang pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan dan penelitian ini dilaksanakan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara, Jalan Flamboyan Cemara No. 1 Medan 20239.

**2. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Desember 2017 sampai dengan Maret 2018.

**Tabel III-4**  
**Skedul penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Prariset/penelitian		■														
	Pengajuan judul			■													
	Penulisan proposal				■	■	■	■	■								
	Seminar proposal								■								
	Revisi proposal									■	■						
	Penulisan skripsi											■	■				
	Bimbingan skripsi													■			
	Pengesahan skripsi														■	■	
	Sidang meja hijau																■

## D. Populasi Penelitian dan Sampel Penelitian

### 1. Populasi Penelitian

Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal. 50), menyatakan bahwa “Populasi merupakan totalitas dari sebuah unsur didalam sebuah wilayah penelitian”. populasi penelitian ini adalah hanya para pegawai tetap di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara, yang berjumlah 41 orang.

**Tabel III-5**  
**Data populasi penelitian pada karyawan**

No	Bagian	Jumlah
1	Kepala Cabang	1
2	Kabag. Umum/Sistem Mgt	1
3	Supervisor	1
4	Pegawai Umum/Sistem Mgt	2
5	Kabag. Pengawasan	1
6	Asisten Pengawasan	2
7	Kabag. Keuangan	1
8	Asisten Keuangan	1
9	Pegawai Keuangan	2
10	Kabag. Pemasaran	1
11	Pegawai Pemasaran	2
12	Asisten Pemasaran	1
13	Kabag. Hublang	1
14	Asisten Aset Hublang	1
15	Kabag. Trans & Dist	1
16	Pegawai Trans & Dist	3
17	Honor Aset & Gbr Teknik	2
18	Honor Gudang	1
19	Honor Pencatat Meter	5
20	Honor Admin Hublang	1

21	Honor Pengawasan	1
22	Penagih Rekening (TRA)	3
23	Kasir Loker	1
24	Operator	4
	<b>Total</b>	<b>41</b>

## 2. Sampel Penelitian

Sampel merupakan populasi kecil yang digunakan dalam penelitian. Sampel terdiri dari kelompok individu yang dipilih dari kelompok yang lebih besar dimana pemahaman dari hasil penelitian di berlakukan.

Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal. 50), menyatakan bahwa “Sampel adalah wakil-wakil dari populasi”. Dalam penelitian ini mempergunakan pengambilan sampel dengan teknik *sampling jenuh*, karena populasinya kurang dari 100 orang. Pemilihan sampel untuk penelitian ini menggunakan *sampling jenuh* karena teknik penentuan sampel menggunakan semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dimana sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara, sebanyak 41 orang.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:

### 3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari

sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah karyawan dan data tentang gambaran umum PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.

### **1. Kuesioner (angket)**

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket) yaitu pemberian daftar pernyataan yang dilengkapi dengan beberapa alternatif jawaban yang sudah tersedia yang ditunjukkan pada karyawan atau responden di objek penelitian PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara Dengan menggunakan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 (lima) opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

**Tabel III-6**  
**Skala Likert**

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

Agar hasil kuesioner dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data, maka harus melewati uji validitas dan reabilitas sebagai berikut:



## F. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

### a. Uji Validitas

Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen benar (valid) maka hasil pengukuran kemungkinan adalah benar.

Rumus korelasi :

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

sumber : Juliandi dan Irfan (2013, hal. 79)

Keterangan :

$r$  : Nilai koefisien korelasi

$\sum x$  : Jumlah pengamatan variabel X

$\sum Y$  : Jumlah pengamatan variabel Y

$\sum XY$  : Jumlah hasil perkalian variabel X dan

$(\sum x^2)$  : Jumlah kuadrat dari pengamatan variabel X

$(\sum X)^2$  : Jumlah kuadrat dari jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y^2)$  : Jumlah kuadrat dari pengamatan variabel Y

$(\sum Y)^2$  : Jumlah kuadrat dari jumlah pengamatan variabel Y

$n$  : Jumlah pasangan pengamatan Y dan X

Kriteria pengujian validitas :

- 1) Jika nilai Sig  $< \alpha$  0,05 maka suatu instrumen yang di uji korelasinya adalah valid.
- 2) Jika nilai Sig  $> \alpha$  0,05 maka suatu instrumen yang di uji korelasinya adalah tidak valid.

**TABEL III-7**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1.1	34.9756	30.324	<b>.418</b>	.880
P1.2	35.0732	26.520	<b>.826</b>	.846
P1.3	35.1707	29.395	<b>.598</b>	.865
P1.4	34.6341	32.238	<b>.348</b>	.881
P1.5	35.0000	29.300	<b>.606</b>	.865
P1.6	35.0488	28.098	<b>.654</b>	.861
P1.7	34.7805	30.476	<b>.496</b>	.872
P1.8	34.9512	30.698	<b>.510</b>	.871
P1.9	35.0976	27.490	<b>.789</b>	.850
P1.10	34.9512	27.998	<b>.757</b>	.853

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Dari tabel diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada corrected item-total correlation yang artinya korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,3.

**TABEL III-8**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P2.1	35.2927	26.562	<b>.651</b>	.850
P2.2	35.3171	27.172	<b>.425</b>	.870
P2.3	35.3415	25.980	<b>.571</b>	.857
P2.4	35.2195	26.826	<b>.626</b>	.852
P2.5	35.2927	25.412	<b>.776</b>	.840
P2.6	35.1220	28.210	<b>.395</b>	.869
P2.7	35.3659	25.738	<b>.639</b>	.850
P2.8	35.3902	25.044	<b>.745</b>	.841
P2.9	35.1220	28.060	<b>.413</b>	.868
P2.10	35.2927	26.562	<b>.651</b>	.850

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Dari tabel 4. Di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada corrected item-total correlation yang artinya korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,3.

**Tabel III-9**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P3.1	34.1463	25.128	<b>.573</b>	.850
P3.2	34.1463	24.578	<b>.589</b>	.848
P3.3	34.0976	24.090	<b>.645</b>	.844
P3.4	34.0732	25.620	<b>.383</b>	.866
P3.5	34.2195	24.076	<b>.704</b>	.840
P3.6	34.2195	24.276	<b>.581</b>	.849
P3.7	34.2927	23.062	<b>.798</b>	.831
P3.8	34.2195	24.126	<b>.783</b>	.836
P3.9	33.9268	25.570	<b>.381</b>	.867
P3.10	34.0000	24.700	<b>.441</b>	.863

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Dari tabel diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada corrected item-total correlation yang artinya korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,3.

a. Uji Reabilitas

Tujuan pengujian reabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal. 83-84) menyatakan bahwa “jika koefisien reabilitas (*spreamen brown/r*) > 0,60 maka instrumen memiliki reabilitas yang baik/realibel/terpercaya.

Untuk menghitung reabilitas quisioner, digunakan rumus alpa :

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

Sumber : Juliandi dan Irfan (2013, hal. 86)

Keterangan:

$r$  : Reabilitas yang dicapa

$\sum \sigma i^2$  : Jumlah varians skor tiap-tiap item

$k$  : Banyaknya item

$\sigma t^2$  : Varians total

Kriteria pengujiannya :

- Jika nilai koefisien reabilitas  $\alpha > 0,60$  maka reabilitas cukup baik.
- Jika nilai koefisien reabilitas  $\alpha < 0,60$  maka reabilitas kurang baik. Hasil Uji

#### 1) Reliabilitas Kepemimpinan ( $X_1$ )

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel III-10**  
**Kepemimpinan  $X_1$**   
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar  $0,877 > 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

#### 2) Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel III-11**  
**Motivasi Kerja X<sub>2</sub>**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar  $0,868 > 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

3) Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel III-12**  
**Kinerja Karyawan Y**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel 4. Di atas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar  $0,863 > 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

4) Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel III-13**  
**Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	30

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar  $0,940 > 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

## **G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Adapun analisis yang digunakan yaitu:

### **1. Pengujian Asumsi Klasik**

Untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang digunakan dalam melakukan analisis terjadi penyimpangan klasik, maka digunakan tiga model klasik untuk mendeteksi data ada tidaknya penyimpangan klasik tersebut.

Adapun diantara ketiga model klasik yang diuraikan diatas adalah sebagai berikut :

#### **a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen memiliki distribusi norma atau tidak. Yaitu melalui pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau melenceng kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila tidak mengikuti data disepanjang garis diagonal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas ini untuk menguji apakah model regresi dikemukakan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Cara untuk menilai dengan melihat faktor inflasi varian (*variance inflasi factor/VIF*).

#### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residul untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Apabila asumsi heteroskedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tidak

valid sebagai alat peramalan. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi, terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* dari suatu pengamatan ke pengamatanyang lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik, (point-point) menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 2. Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terkait Y, maka digunakan teknik analisis data dengan rumus persamaan regresi yang dapat dikemukakan, yaitu :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Sumber: Sugiyono (2010, hal. 188)

Keterangan:

- Y : Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)
- a : Konstanta ( nilai Y apabila  $X_1, X_2 \dots X_n = 0$ )
- $b_1$  : Angka arah koefisien regresi (Kepemimpinan)
- $b_2$  : Angka arah koefisien regresi (Motivasi Kerja)
- $X_1$  : Variabel Independen (Kepemimpinan)
- $X_2$  : Variabel Independen (Motivasi Kerja)

## 3. Uji signifikan “t”

Uji signifikan yaitu menguji apakah dalam variabel bebas ( $X_1$ ), mempunyai pengaruh secara persial atau individual mempunyai hubungan yang signifikan atau sebaliknya terhadap variabel terikat (Y).

Hipotesis :

$H_0: b_1 : b_2 = 0$ , artinya variabel bebas secara persial ( $X_1, X_2$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan antara variabel terikat (Y).

$H_0: b_1 : b_2 \neq 0$ , artinya variabel bebas secara persial ( $X_1, X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan antara variabel terikat (Y).

Adapun rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah dengan menggunakan uji “t” yaitu :

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

Sumber : Sugiyono (2010, hal. 184)

Keterangan :

t : Nilai t hitung

r : Nilai koefisien korelasi

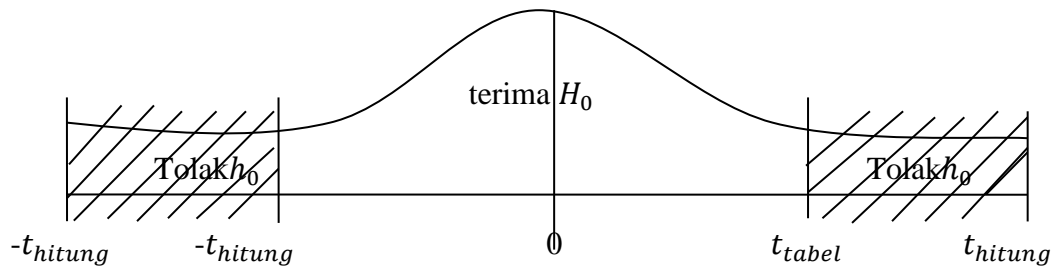
n : Jumlah data pengamatan

Kriteria penarikan kesimpulan secara manual adalah :

- 1) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, menunjukkan ada pengaruh signifikan antara variable bebas dengan variable terikat.
- 2) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara variable bebas dengan variable terikat.

Untuk menguji hipotesis yang diajukan menggunakan rumus sebagai berikut ini.





**Gambar III-1**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t**

#### 4. Uji Signifikan “F”

Uji ini dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) dapat atau mampu menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat (Y), yaitu untuk mengetahui apakah semua variabel bebas memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Suharyadi dan Purwanto (2011, hal. 226).

Untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan rumusan hipotesis sebagai berikut ini :

$H_0 : b_1 : b_2 = 0$ , artinya variabel bebas secara simultan ( $X_1, X_2$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan antara variabel terikat (Y).

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$ , artinya variabel bebas secara simultan ( $X_1, X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan antara variabel terikat (Y).

Adapun rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah dengan menggunakan uji “F”, sebagai berikut :

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

Sumber : Sugiyono (2010, hal. 192)

Keterangan :

$F_h$  : F hitung

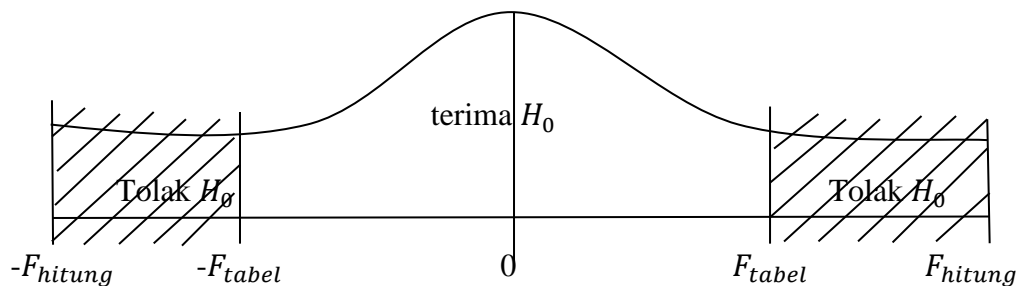
$R$  : Koefisien korelasi ganda

$k$  : Jumlah variabel independen

$n$  : Jumlah sampel.

Kriteria penarikan kesimpulan secara manual adalah :

- 3) Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  tolak maka  $H_0$  ditolak, menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara variable bebas dengan variable terikat.
- 4) Bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  terima maka  $H_0$  diterima, menunjukkan ada pengaruh signifikan antara variable bebas dengan variable terikat.



**Gambar III-2**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

## 5. Uji Determinasi

Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan antara nilai dengan atau garis regresi dengan data sampel.

Koefisien determinasi adalah kemampuan variabel ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel ( $Y$ ), semakin besar koefisien determinasi menunjukkan semakin baik kemampuan  $X$  menerangkan  $Y$ .

Dalam hal ini menggunakan rumus :

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

Sumber: Sugiyono, (2010, hal. 210)

Keterangan :

D : Determinasi

R : Nilai korelasi berganda

100% : Presentase kontribusi

Dalam hal ini Berdasarkan seluruh data yang terkumpul, selanjutnya dianalisis sesuai dengan kebutuhan, sehingga terjawabnya hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data**

Dalam bab ini akan dijelaskan hasil penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara. Penelitian telah menyebar angket sebanyak 41 orang, sampling yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua pegawai diambil menjadi sampel. Identitas responden yang ditanyakan pada kuisioner penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa jabatan, jabatan/posisi dan status perkawinan. Data tentang responden akan dijelaskan sebagai berikut.

#### **1. Identitas Responden**

##### **a. Jenis Kelamin**

**Tabel IV.1 Jenis Kelamin**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Laki-laki	36	87.8	87.8	87.8
Perempuan	5	12.2	12.2	100.0
Total	41	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Dari tabel IV-1 di atas bisa kita lihat persentase jenis kelamin dari responden para karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara yaitu dari laki-laki 36 orang (87,8%) dan perempuan 5 orang (12,2%).

##### **b. Usia**

**Tabel IV.2 Usia**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid 15-30 tahun	4	9.8	9.8	9.8
31-45 tahun	26	63.4	63.4	73.2
46-60 tahun	11	26.8	26.8	100.0
Total	41	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Dari tabel IV-2 di atas bisa kita lihat persentase usia dari responden para karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara yang mayoritasnya berusia 15-30 tahun ada 4 orang (9,8%) kemudian yang berusia 31-45 tahun ada 26 orang (63,4%) dan yang berusia 46-60 tahun sejumlah 11 orang (26,8%).

**c. Tingkat Pendidikan**

**Tabel IV.3 Tingkat Pendidikan**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid S1	38	92.7	92.7	92.7
S2	3	7.3	7.3	100.0
Total	41	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Dari tabel IV-3 bisa dilihat persentase dari pendidikan responden di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara dimana kebanyakan para karyawannya adalah lulusan S1 berjumlah 38 orang (92,7%) kemudian S2 berjumlah 3 orang (7,3%).

**d. Masa Kerja**

**Tabel IV.4 Masa Kerja**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid 1-10 tahun	20	48.8	48.8	48.8
11-20 tahun	12	29.3	29.3	78.0
<20 tahun	9	22.0	22.0	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Dari tabel IV-4 bisa dilihat persentase dari masa kerja responden di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara para karyawannya yang menjadi pada 1-10 tahun berjumlah 20 orang (48,8%) kemudian 11-20 tahun berjumlah 12 orang (29,3%) dan yang lebih 20 tahun berjumlah 9 orang (22,0%).

## **2. Karakteristik Responden**

Di bawah ini akan dijelaskan hasil penelitian dari data yang dikumpulkan dari kuisioner yang disebar di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.

### **a. Analisis Persentase Jawaban Responden**

**Tabel IV.5 Kriteria Jawaban Responden**

Kriteria	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pernyataan yang telah disebar kepada responden.

## b. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

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

**Tabel IV.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel  $X_1$  Kepemimpinan**

No	Jawaban									
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	29,3	16	39,0	9	22,0	4	9,8	41	100,0
2	10	24,4	17	41,5	9	22,0	5	12,2	41	100,0
3	6	14,6	20	48,8	11	26,8	4	9,8	41	100,0
4	15	36,6	21	51,2	4	9,8	1	2,4	41	100,0
5	9	22,0	20	48,8	9	22,0	3	7,3	41	100,0
6	10	24,4	18	43,9	8	19,5	5	12,2	41	100,0
7	14	34,1	17	41,5	9	22,0	1	2,4	41	100,0
8	8	19,5	23	56,1	8	19,5	2	4,9	41	100,0
9	7	17,1	22	53,7	7	17,1	5	12,2	41	100,0
10	10	24,4	20	48,8	8	19,5	3	7,3	41	100,0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan Kepemimpinan Memiliki Kemampuan yang Baik dalam Menyelesaikan Pekerjaannya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 39,0 %.
2. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin Mampu Berinteraksi dengan Rekan Kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,5 %.
3. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin Mampu Memahami Segala Sesuatu yang Berhubungan dengan Bidang Pekerjaan Secara Cepat, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 48,8 %.

4. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin Menggunakan Fasilitas Sesuai dengan Kebutuhan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,2 %.
5. Jawaban responden tentang pernyataan Kepemimpinan akan Cepat Menyelesaikan Perbedaan Pendapat yang dapat Menyebabkan Pertikaian, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 48,8 %.
6. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin Memiliki Ketegasan Dalam Mengambil Keputusan yang Benar, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,9 %.
7. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin Melakukan Setiap Tindakan dengan Sikap yang Keras, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,5 %.
8. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin Mempunyai Prestasi Kerja yang Baik di Perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 56,1 %.
9. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin Mampu Menetralisasi Ketegangan yang Muncul dalam Berbagai Situasi, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53,7 %.
10. Jawaban responden tentang pernyataan Pemimpin akan Datang dengan Senang Hati Memberikan Jalan Keluar Ketika Mendapat Masalah, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 48,8 %.



**c. Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

**Tabel IV.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel X<sub>2</sub> Motivasi Kerja**

No	Jawaban									
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	19,5	23	56,1	8	19,5	2	4,9	41	100,0
2	12	29,3	16	39,0	9	22,0	4	19,8	41	100,0
3	12	29,3	14	34,1	12	29,3	3	7,3	41	100,0
4	10	24,4	21	51,2	9	22,0	1	2,4	41	100,0
5	9	22,0	21	51,2	9	22,0	2	4,9	41	100,0
6	14	34,1	17	41,5	9	22,0	1	2,4	41	100,0
7	10	24,4	17	41,5	11	26,8	3	7,3	41	100,0
8	9	22,0	18	43,9	11	26,8	3	7,3	41	100,0
9	14	34,1	17	41,5	9	22,0	1	2,4	41	100,0
10	8	19,5	23	56,1	8	19,5	2	4,9	41	100,0

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan Memiliki Rasa Puas Bila Memperoleh Hasil yang Terbaik dalam Setiap Tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 56,1 %.
2. Jawaban responden tentang pernyataan Memberikan dukungan dan dorongan pada rekan kerja lainnya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 39,0 %.
3. Jawaban responden tentang pernyataan Berusaha untuk datang ke tempat kerja lebih awal daripada waktu yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 34,1 %.
4. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi untuk melaksanakan tugas-tugas baru yang diberikan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,2 %.

5. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan tidak pernah berpikir untuk pindah ke perusahaan lain, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,2 %.
6. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan memiliki semangat kerja dalam mencapai masa depan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,5 %.
7. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan memiliki inisiatif dan kreativitas yang tinggi dalam bekerja untuk membantu mencapai hasil kerja yang baik, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,5 %.
8. Jawaban responden tentang pernyataan Selalu memilah-milah suatu tugas mana yang perlu didahulukan supaya dapat terselesaikan seluruhnya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,9 %.
9. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,5 %.
10. Jawaban responden tentang pernyataan Berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab agar dapat mencapai hasil yang maksimal, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 56,1 %.

**d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

**Tabel IV.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Y<sub>1</sub> Motivasi Kerja**

No	Jawaban									
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	14,6	21	51,2	13	31,7	1	2,4	41	100,0
2	7	17,1	20	48,8	12	29,3	2	4,9	41	100,0

3	8	19,5	20	48,8	11	26,8	2	4,9	41	100,0
4	10	24,4	18	43,9	10	24,4	3	7,3	41	100,0
5	5	12,2	21	51,2	13	31,7	2	4,9	41	100,0
6	7	17,1	18	43,9	13	31,7	3	7,3	41	100,0
7	5	12,2	19	46,3	14	34,1	3	7,3	41	100,0
8	4	9,8	22	53,7	14	34,1	1	2,4	41	100,0
9	13	31,7	18	43,9	7	17,1	3	7,3	41	100,0
10	12	29,3	19	46,3	5	12,2	5	12,2	41	100,0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan Kualitas kinerja karyawan dinilai baik oleh atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,2 %.
2. Jawaban responden tentang pernyataan Kualitas hasil kerja karyawan memuaskan sebab karyawan memiliki pemahaman tentang pekerjaan yang dilimpahkan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 48,8 %.
3. Jawaban responden tentang pernyataan Kualitas hasil pekerjaan karyawan sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 48,8 %.
4. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,9 %.
5. Jawaban responden tentang pernyataan Kuantitas hasil kerja yang karyawan selesaikan sudah sesuai dengan rencana kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,2 %.
6. Jawaban responden tentang pernyataan Selama bekerja, hasil pekerjaan karyawan lebih baik dibandingkan dari waktu yang lalu, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,9 %.

7. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan memiliki ketepatan solusi dalam memecahkan masalah, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 46,3 %.
8. Jawaban responden tentang pernyataan Perusahaan memberikan pelayanan sesuai dengan janji yang ditawarkan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53,7 %.
9. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan merasa kesal bila ada peraturan-peraturan baru yang menghambat kebebasan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,9 %.
10. Jawaban responden tentang pernyataan Karyawan sulit merubah cara kerja yang santai dan lambat, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 46,3 %.

### **3. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas (ke-absahan)**

Untuk pengujian validitas nilai corrected item-total correlation dengan taraf signifikan 0,05 untuk masing-masing pernyataan harus  $> 0,3$  untuk jumlah responden sebanyak 41 orang dan jumlah variabel 3. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut :

##### 1) Hasil Uji Validitas Kepemimpinan ( $X_1$ )

Adapun hasil uji validitas untuk variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut :

**Tabel IV.9**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1.1	34.9756	30.324	<b>.418</b>	.880
P1.2	35.0732	26.520	<b>.826</b>	.846
P1.3	35.1707	29.395	<b>.598</b>	.865
P1.4	34.6341	32.238	<b>.348</b>	.881
P1.5	35.0000	29.300	<b>.606</b>	.865
P1.6	35.0488	28.098	<b>.654</b>	.861
P1.7	34.7805	30.476	<b>.496</b>	.872
P1.8	34.9512	30.698	<b>.510</b>	.871
P1.9	35.0976	27.490	<b>.789</b>	.850
P1.10	34.9512	27.998	<b>.757</b>	.853

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Dari tabel IV.9 Di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada corrected item-total correlation yang artinya korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,3.

2) Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Adapun hasil uji validitas untuk variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut :

**Tabel IV.10**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P2.1	35.2927	26.562	<b>.651</b>	.850
P2.2	35.3171	27.172	<b>.425</b>	.870
P2.3	35.3415	25.980	<b>.571</b>	.857
P2.4	35.2195	26.826	<b>.626</b>	.852

P2.5	35.2927	25.412	<b>.776</b>	.840
P2.6	35.1220	28.210	<b>.395</b>	.869
P2.7	35.3659	25.738	<b>.639</b>	.850
P2.8	35.3902	25.044	<b>.745</b>	.841
P2.9	35.1220	28.060	<b>.413</b>	.868
P2.10	35.2927	26.562	<b>.651</b>	.850

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Dari tabel IV.10 Di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada corrected item-total correlation yang artinya korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,3.

### 3) Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Adapun hasil uji validitas untuk variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut :

**Tabel IV.11**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P3.1	34.1463	25.128	<b>.573</b>	.850
P3.2	34.1463	24.578	<b>.589</b>	.848
P3.3	34.0976	24.090	<b>.645</b>	.844
P3.4	34.0732	25.620	<b>.383</b>	.866
P3.5	34.2195	24.076	<b>.704</b>	.840
P3.6	34.2195	24.276	<b>.581</b>	.849
P3.7	34.2927	23.062	<b>.798</b>	.831
P3.8	34.2195	24.126	<b>.783</b>	.836
P3.9	33.9268	25.570	<b>.381</b>	.867
P3.10	34.0000	24.700	<b>.441</b>	.863

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Dari tabel IV.11 Di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada corrected item-total correlation yang artinya korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,3.

**b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas untuk menguji kehandalan instrument angket dnegan menggunakan rumus *alfa cronbach's*. suatu angket dikatakan reliabel jika alfa cronbach's > 0,6 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,6. Reliabilitas dari pernyataan yang telah diajukan ke responde dapat dilihat pada tabel reliabiltas statistic dibawah ini :

1) Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan ( $X_1$ )

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.12  
Kepemimpinan  $X_1$**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel IV.12 Di atas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar 0,877 > 0,6 maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

2) Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.13**  
**Motivasi Kerja X<sub>2</sub>**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel IV.13 Di atas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar  $0,868 > 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

3) Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.14**  
**Kinerja Karyawan Y**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel IV.14 Di atas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar  $0,863 > 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

4) Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

Adapun hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:



**Tabel IV.15**  
**Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.940	30

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan tabel IV.15 Di atas dapat dilihat nilai cronbach's alfa sebesar 0,940 > 0,6 maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini reliabel (handal).

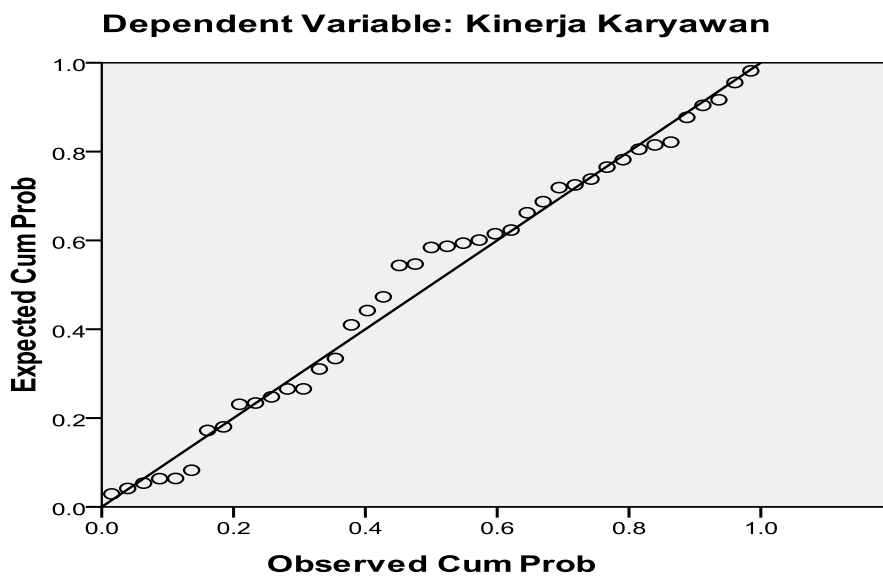
### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah ada variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Dalam penelitian proses pengujian dihasilkan oleh SPSS melalui analisis grafik. Hasil dapat dilihat pada gambar 4.1 dibawah ini :

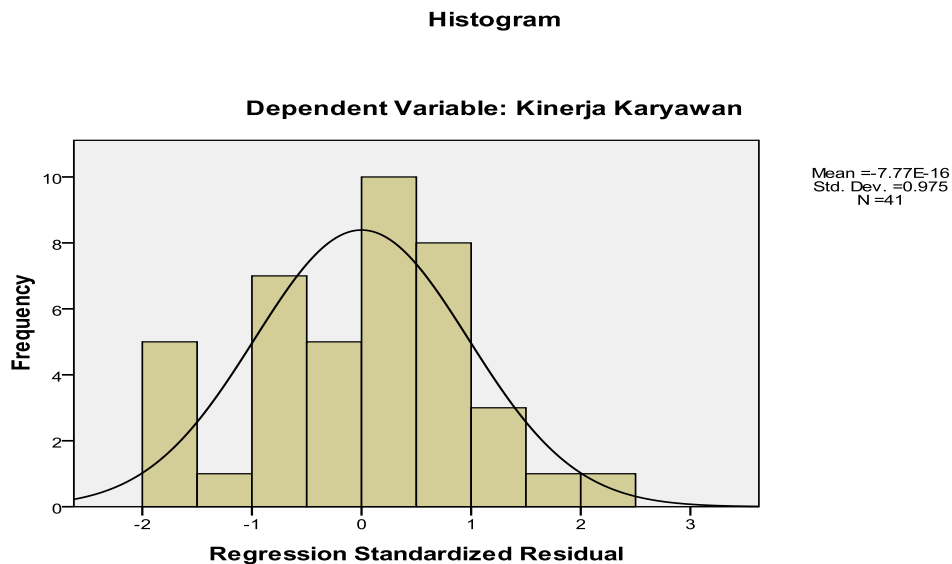
**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

### Gambar IV.1 PP-Plot Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.1 diatas grafik histogram menuju kecembungan seimbang ditengah dan titik-titik PP-Plot berada diantara garis diagram maka data dinyatakan normal.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

### Gambar IV.2 Histogram Uji Normalitas

Selain grafik normal Scatterplot grafik histogram digunakan untuk melihat hasil uji normalitas. Gambar diatas sesuai dengan ketentuan uji normalitas yang menyatakan bahwa data dikatakan normal jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai tolerance value lebih tinggi daripada 0,10 atau VIF lebih kecil dari 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel IV.16**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	13.264	4.603		2.882	.006					
Kepemimpinan	.612	.180	.669	3.398	.002	.688	.483	.400	.358	2.791
Motivasi Kerja	.023	.189	.024	.122	.904	.559	.020	.014	.358	2.791

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

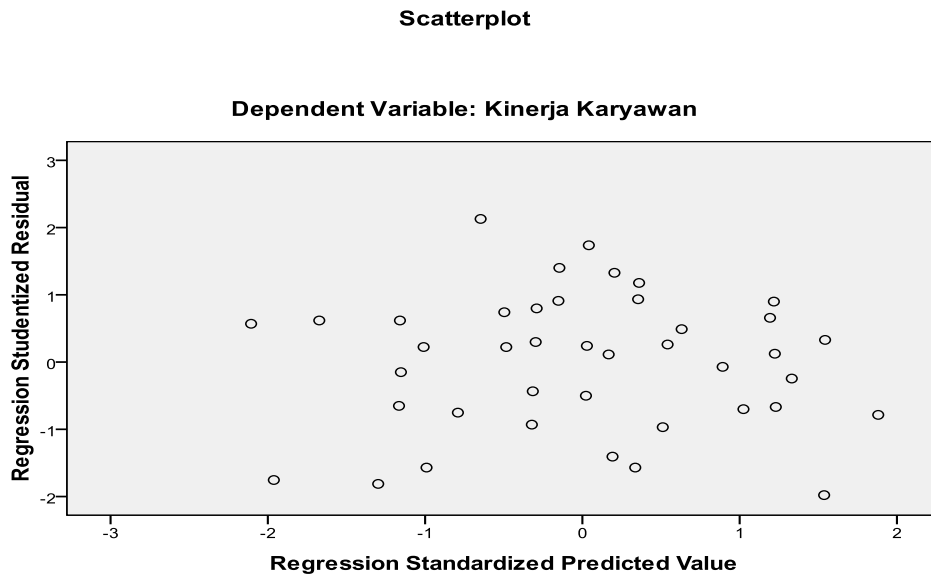
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Berdasarkan Tabel IV.16 dapat diketahui bahwa hasil uji multikolinearitas untuk variabel kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki nilai *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10 maka penelitian ini dinyatakan terbebas dari masalah multikolinearitas.

**c. Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas / variable independen.

Adapun hasil pengujian heterokedastisitas adalah sebagai berikut :



*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

**Gambar IV.3 Scatterplot Uji Heterokedastisitas**

#### **4. Regresi Linear Berganda**

Regresi berganda bertujuan untuk menerangkan besarnya pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.

Persamaan analisis regresi berganda sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Koefisien Regresi

**Tabel IV.17**  
**Regresi Linear Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	<b>13.264</b>	4.603		2.882	.006
	Kepemimpinan	<b>.612</b>	.180	.669	3.398	.002
	Motivasi Kerja	<b>.023</b>	.189	.024	.122	.904

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan Tabel IV.17 dapat dibuat persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 13,264 + 0,612 X_1 + 0,023 X_2 + e$$

Berikut adalah penjelasan persamaan regresi di atas:

a.  $a = 13,264$

Konstanta a bernilai 13,264 menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dan harga tidak ditingkatkan atau bernilai 0 (nol) maka loyalitas pelanggan sebesar 13,264 satuan.

b.  $b_1 = 0,612$

Jika ada kebijakan terhadap kepemimpinan naik satu satuan maka kinerja karyawan pelanggan naik sebesar 0,612 satuan.

c.  $b_2 = 0,023$

Jika ada kebijakan terhadap motivasi kerja naik satu satuan maka kinerja karyawan naik sebesar 0,023 satuan.

## 5. Uji Hipotesis

### a. Signifikan Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara serentak (simultan).

**Tabel IV.18**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	564.281	2	282.141	<b>17.059</b>	.000 <sup>a</sup>
	Residual	628.499	38	16.539		
	Total	1192.780	40			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Berdasarkan Tabel IV.18 di atas bahwa uji Anova atau Uji F menghasilkan nilai  $F_{hitung} 17,059 > F_{tabel}$  sebesar 3,24 (n-k-1 kesalahan 5%) sehingga  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak dan artinya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka Hipotesis ( $H_3$ ) sebelumnya diterima.  
Kriteria pengambilan keputusan:

Terima  $H_0$  (Tolak  $H_1$ ) jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan  $Sig F > \alpha 5\%$ ,

Tolak  $H_0$  (Terima  $H_1$ ) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $Sig F < \alpha 5\%$ .

### b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

**Tabel IV.19 Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.264	4.603		<b>2.882</b>	<b>.006</b>
Kepemimpinan	.612	.180	.669	<b>3.398</b>	<b>.002</b>
Motivasi Kerja	.023	.189	.024	<b>.122</b>	<b>.904</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

Berdasarkan Tabel IV.19 diketahui angka masing-masing variabel bebas (kualitas pelayanan dan harga) saling mempengaruhi variabel terikat (keputusan pembelian).

Kriteria pengambilan keputusan :

Terima  $H_1$  (Tolak  $H_0$ ) jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $Sig\ t < \alpha\ 5\%$

Tolak  $H_1$  (Terima  $H_0$ ) jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $Sig\ t > \alpha\ 5\%$

1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Kayawan

Nilai t hitung kepemimpinan sebesar  $3,398 > 1,68$  ( $n-2=70-2=68$  pada  $5\%=0,05$ ) dan signifikan  $0,002 < 0,05$ , sehingga  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya kepemimpinan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Maka Hipotesis ( $H_1$ ) sebelumnya diterima.

2) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan

Nilai t hitung motivasi kerja sebesar  $0,122 < 1,68$  ( $n-2=70-2=68$  pada  $5\%=0,05$ ) dan signifikan sebesar  $0,904 > 0,05$ , sehingga  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima, artinya motivasi kerja tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Maka Hipotesis ( $H_2$ ) sebelumnya ditolak.

## 6. Pengujian Determinasi

Pengujian determinasi bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Hasil penelitian berdasarkan bantuan program SPSS sebagai berikut:

**Tabel IV.20**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.688 <sup>a</sup>	.473	.445	4.06687	.473	17.059	2	38	.000	1.525

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)*

Berdasarkan Tabel IV.20 diperoleh bahwa angka Adjusted *R Square* 0,445 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 45,5% keputusan pembelian dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan dan motivasi kerja sedangkan sisanya adalah ( $100\% - 45,5\% = 54,5\%$ ) dijelaskan oleh pengaruh faktor lain atau variabel diluar model yang tidak diteliti.



## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Uji t didapatkan koefisien pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 3,398 > t_{tabel} 1,68$  dan signifikan  $0,002 < 0,05$ , maka kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan menurut Amstrong (2009). Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Brahmasari & Suprayetno, 2009:126). Hasil diatas didukung oleh penelitian Khairi Pratama (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Uji t didapatkan koefisien pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 0,112 > t_{tabel} 1,68$  dan signifikan  $0,904 > 0,05$ , maka motivasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Menurut James L. Gibson dalam Brahmasari & Suprayetno (2010:122) motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Kenneth N. Wekley (2009:78), mengemukakan motivasi adalah suatu proses dimana perilaku diberikan energi

dan pengarahan terhadap individu satu dengan yang lainnya. Hasil diatas didukung oleh penelitian Vera Parlinda (2013) dimana menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 4.37 bahwa uji Anova atau Uji F menghasilkan nilai  $F_{hitung} 17,059 > F_{tabel}$  sebesar 3,24 (n-k-1 kesalahan 5%) sehingga  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak dan artinya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang bersifat adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, menciptakan rasa aman, sumber inspirasi dan saling menghargai sedangkan kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja oleh hubungan yang erat dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan meningkatkan kemampuan dan keterampilan, dan pemberian tunjangan kepada karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.
3. Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Cemara.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan, maka penulis mencoba untuk memberikan saran serta masukkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang diterapkan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara harus ditingkatkan, agar pegawai dapat meningkatkan kinerjanya guna mencapai tujuan perusahaan.
2. Motivasi kerja sebaiknya perlu ditingkatkan dan di jaga agar mencapai kinerja yang maksimal dan mencapai tujuan perusahaan.
3. Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan, pimpinan beserta bagian terikat lainnya untuk lebih meningkatkan motivasi kerja yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- AbdullaH, M. (2014). *“Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan”*, Yogyakarta : Aswaja Pressindo.
- Anorga, Panji. (2009). *“Manajemen Bisnis”*, Semarang : PT. Rineka Cipta.
- A.A. Mangkunegara, (2013). *“Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson. (2012). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Jakarta : Erlangga
- Sutrisno, Edy. (2009). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Jakarta : Penerbit Prenadamedia Group.
- Hasibuan, Melayu S.P, (2009). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Handoko, T.H (2012). *“Manajemen Edisi 2”* Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Miftah Thoha, (2013). *“Kepemimpinan Dalam Manajemen”*, Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Moehariono, (2012). *“Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”*, Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Sedarmayanti, (2011). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Bandung : PT. Refika Aditama.
- Sugiyono, (2015). *“Manajemen Penelitian Bisnis”*, Cetakan ke Enambelas. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy. (2012). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Jakarta : Kencana
- Wibowo, (2007). *“Manajemen Kinerja”*, Bandung : PT. Rajagrafindo Persada.