



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. BINTANG TANI MANDIRI
BUKITTINGGI**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar*

Oleh:

RADA MUTIARA
1830404093

**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rada Mutiara
NIM : 1830404093
Tempat/Tanggal Lahir : Rambatan/11 Agustus 1999
Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul "**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. BINTANG TANI MANDIRI BUKITTINGGI**" adakah hasil karya sendiri bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, Februari 2022

..... membuat pernyataan



MUTIARA
NIM 1830404093

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Penulisan Skripsi atas nama Rada Mutiara, Nim. 1830404093 dengan judul: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Di Bukittinggi". Memandang bahwa Skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk sidang munaqasyah.

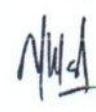
Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, Januari 2022

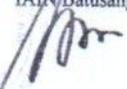
Ketua Jurusan
Manajemen Bisnis Syariah


Mirawati, MA, Ek
NIP. 198601012015032004

Pembimbing


Chitra Indah Sari, M.M., CRP
NIP.198505312019032005

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Batusangkar


Dr. H. Rizal, M.Ag, CRP
NIP.197310072002121001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama Rada Mutiara, NIM: 1830404093, judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi, telah diuji dalam Ujian Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar yang dilaksanakan tanggal 9 Februari 2022.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

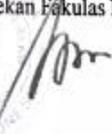
No	Nama/ NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanggal Persetujuan	Tanda Tangan
1	Chitra Indah Sari, MM.,CRP 198505312019032005	Asisten Ahli	15/2/22	
2	Khairulis Shobirin, SE.,MM 201702011010	Asisten Ahli	15/2/22	
3	Khairul Marlin, SE.,M.Kom., MM 201801011027	Asisten Ahli	15/02/2022	

Batusangkar, Februari 2022

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam




Dr. H. Rizal, M.AG. CRP®
NIP.197310072002121001

ABSTRAK

Rada Mutiara, Nim. 1830404093, Judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi”. Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi. Tujuan pembahasan ini untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi.

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*) dengan metode deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan total sampling yang merupakan pengambilan sampel secara keseluruhan. Sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 25 orang responden.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi. Hal ini dibuktikan melalui uji t (parsial) dengan hasil nilai $t_{hitung} 2.788 > t_{tabel} 1.717$ dan nilai signifikansi yang kurang dari 0.05 yaitu 0.011. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperoleh dari nilai $t_{hitung} (-1.420) < t_{tabel} 1.717$ dan signifikansi yang besar dari 0.05 yaitu 0.170. gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari F_{tabel} sebesar 3.42, maka dapat disimpulkan $F_{hitung} > F_{tabel} = (4.347 > 3.42)$ dan nilai signifikan f (F_{sign}) sebesar 0.026 yang berarti lebih kecil dari 0.05 ($0.026 < 0.05$). Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $F_{sign} < 0.05$, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian Dan Luaran Penelitian	7
G. Defenisi Operasional	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
1. Kinerja Karyawan	10
2. Kepemimpinan.....	15
3. Motivasi Kerja	28
B. Penelitian Yang Relevan	40
C. Kerangka Berfikir	44
D. Hipotesis	45
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Jenis Penelitian	46
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	46
C. Populasi dan Sampel.....	47
D. Teknik Pengumpulan Data	48
E. Instrumen Penelitian	48

F. Teknik Analisis Data	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
A. Gambaran Umum CV. Bintang Tani Mandiri	53
1. Sejarah CV. Bintang Tani Mandiri	53
2. Visi dan Misi CV. Bintang Tani Mandiri	53
3. Struktur Organisasi	54
B. Analisis Data.....	54
1. Uji Kualitas Data Kuesioner	54
2. Uji Asumsi Dasar	57
3. Uji Asumsi Klasik.....	59
4. Uji Hipotesis	63
5. Koefisien Determinasi	65
C. Pembahasan Penelitian	66
BAB V PENUTUP.....	68
A. Kesimpulan.....	68
B. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Penjualan Pestisida CV. Bintang Tani Mandiri di Bukittinggi Januari-Mei 2021	6
Tabel 1. 2 Data penjualan pupuk CV. Bintang Tani Mandiri di Bukittinggi Januari-Mei 2021	6
Tabel 3. 1 Rincian Waktu dan Jenis Kegiatan	46
Tabel 3. 2 Jumlah Karyawan.....	47
Tabel 3. 3 Skor Penilaian Berdasarkan Skala Likert.....	48
Tabel 3. 4 Interval koefisien.....	52
Tabel 4. 1 Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan	55
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	55
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	56
Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	56
Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas	58
Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinieritas	59
Tabel 4. 7 Hasil Uji Autokorelasi	60
Tabel 4. 8 Hasil uji Cochrane-Orcutt(C-O).....	61
Tabel 4. 9 Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser	61
Tabel 4. 10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir.....	44
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi CV. Bintang Tani Mandiri	54
Gambar 4. 2 Hasil Uji Normalitas dengan Normal P-P Plot.....	57
Gambar 4. 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif telah menyebabkan kebutuhan pemahaman akan perilaku organisasi menjadi semakin meningkat. Hal ini dilandasi oleh adanya kesadaran bahwa untuk mengembangkan organisasi yang efektif dan efisien dibutuhkan pemahaman yang baik mengenai perilaku organisasi. Perilaku organisasi bisnis merupakan ilmu perilaku terapan yang dibangun dan di kontribusikan dari sejumlah bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, psikologi social, antropologi, manajemen strategi, dan manajemen pemasaran. (Priansa, 2017)

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada sumber daya alam yang tersedia, tetapi juga kualitas sumber daya manusia yang berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian organisasi terkait. (Manullang, 2012)

Suatu organisasi diuntut untuk bersaing, tidak hanya dalam aspek produktivitas untuk memacu semangat kerja pegawainya, tetapi juga dalam kemampuannya untuk memberikan pelayanan yang baik kepada publik serta jasa lainnya yang bermutu. Daya saing suatu organisasi atau perusahaan akan sangat ditentukan oleh kompetisi mutu sumberdaya manusia yang dimilikinya. Kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai implementasi ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi sumber keunggulan kompetitif yang sangat penting. (Sari, 2014)

Dalam hal ini, perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang bertanggung jawab menjalankan fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan adalah proses yang dilakukan oleh manajer perusahaan untuk membimbing dan menyelesaikan (mempengaruhi) aktivitas yang berkaitan dengan tugas, oleh karena itu bawahan ini bersedia menggunakan seluruh

kemampuan individu dan anggota tim untuk mencapai tujuan perusahaan. (Solihin, 2009)

Abu Daud (2003) Menjelaskan dalam islam kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian yang sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini mengharuskan setiap perkumpulan itu memiliki pemimpin, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun. Nabi Muhammad SAW bersabda “dari abu said dari abu hurairah bahwa keduanya berkata, Rasulullah bersabda, “*apabila tiga orang keluar berpergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemimpin.*” (HR. Daud). (Husna, 2017)

Adapun terdapat dalam firman Allah SWT tentang kepemimpinan dalam surat Shad ayat 26:

يٰۤاٰدُوۡدُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيۡفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُمۡ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
 الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيۡنَ يَظۡلُمُوۡنَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ
 شَدِيۡدٌۢ بِمَا نَسُوۡا اَلْحِسَابِ ﴿٣٦﴾

“*Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*” (QS. Shaad 38:26)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Nabi Daud a.s diangkat menjadi khalifah dengan tugas menegakkan hukum dengan adil diantara manusia sekaligus melarang manusia mengikuti hawa nafsu. Larangan ini logis, karena kekuasaan dapat memperdaya manusia menjadi cinta kepada dunia dan meninggalkan perintah Allah. Oleh karena itu, kekhalifahan Daud a.s disamping bertugas sebagai penguasa yang mengelola wilayah tertentu atau dengan kata lain mempunyai kekuasaan politik. Hal ini diperolehnya berkat anugrah ilahi yang mengajarkannya kepada *al-hikmah* dari ilmu pengetahuan. (Shihab, 1995)

Ibnu Katsir menjelaskan mengenai ayat ini wasiat dari Allah SWT kepada penguasa untuk menerapkan hukum kepada manusia sesuai dengan kebenaran dari sisi Allah, serta tidak berpaling darinya hingga mereka sesat di jalan Allah. Sesungguhnya Allah mengancam orang yang sesat dari jalannya, serta melupakan hari hisab dengan ancaman yang keras dan siksa yang pedih. (Al-Sheikh, 2004)

Setiap pemimpin memiliki kecenderungan yang berbeda-beda dalam gaya kepemimpinan ini. Ada yang cenderung pada penyelesaian pekerjaan, namun juga ada yang lebih kepada membangun relasi social. Pemimpin dalam organisasi-organisasi bisnis umumnya lebih memfokuskan pada fungsi yang terkait pada pekerjaan, manakala pemimpin di organisasi-organisasi kemahasiswaan atau organisasi nonprofit umumnya lebih memfokuskan pada fungsi yang terkait dengan relasi sosial. (Sule & Saefullah, 2005)

Siagian (2002), mendefinisikan motivasi sebagai motivasi seseorang untuk memberikan kontribusi yang paling besar bagi keberhasilan tujuan organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi berarti tujuan pribadi anggota organisasi terkait juga tercapai. Aries dan Ghozali (2006), Motivasi adalah memberikan motivasi pribadi yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya. Nitisemito Motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang termotivasi dapat bekerja sesuai dengan referensi dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan benar. (Guterres & Supartha, 2016)

Dari defenisi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dilakukan oleh seorang pemimpin dengan tujuan mendorong semangat kerja karyawan agar dapat bertanggungjawab dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki (Tampi, 2014). Kinerja

adalah hasil kerja seorang karyawan baik berupa produk atau jasa berdasarkan kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian pekerjaan. Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh karyawan, semua organisasi atau perusahaan mutlak harus melaksanakan penilaian kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil kerja aktual karyawan dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh instansi. (Putra, Harlen , & Machasin, 2014)

Dengan dilakukannya penilaian kinerja oleh suatu perusahaan, akan dapat diketahui kinerja dari masing-masing karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif semisal tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai.

Kinerja karyawan yang meningkat akan membawa kemajuan bagi perusahaan dan memungkinkannya bertahan dalam lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan sangat bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia. (Nisyak & Trijonowati, 2016)

CV Bintang Tani Mandiri beralamat di Jl. Raya Pekan Kamis, Sawah Dangka, Gadut, Kecamatan Tilatang Kamang, Kabupaten Agam, Sumatra Barat, didirikan oleh Bapak Feri Candra pada tahun 2007 dan diresmikan menjadi CV pada tahun 2017. Dalam meningkatkan kapasitas produksi yang semakin meningkat seiring dengan permintaan pasar dalam sector pertanian dan perkebunan masyarakat, CV Bintang Tani Mandiri menyediakan berbagai macam alat dan kebutuhan para petani diantaranya, pupuk organic dan non organic, pestisida, insektisida, bibit tanaman, dan lain-lain. Wilayah kerja CV ini berada di dalam dan diluar Sumatra Barat. Untuk daerah yang berada didalam Sumatra Barat diantaranya Bukittinggi, Pasaman, Alahan Panjang atau Solok dan sekitarnya, Kerinci, Lintau, Dharmasraya, Pesisir serta untuk di luar Sumatra Barat diantaranya Riau dan Jambi. CV. Bintang Tani Mandiri bekerja sama dengan beberapa

perusahaan diantaranya, PT. Advansia indotani, PT GFAI, PT. Mahakam, PT. TBM, PT. CBA/TMA, PT. Telaga Dewi Agri, PT. Agro dynamics indo, PT. Golden Farm Indonesia, PT. Pupuk Indonesia (Persero) group sebagai supplier tetap bagi perusahaan tersebut.

Berdasarkan survey awal yang telah dilakukan dengan Bapak Feri Candra pada hari Selasa, 29 Juni 2021, mengenai motivasi yang telah diberikan pimpinan dalam mendorong semangat kerja karyawan berupa bonus dan travelling setiap tahunnya belum mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari kurangnya tepat waktu karyawan dalam kehadiran maupun dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari data absensi karyawan yang terlambat masuk dari bulan Januari sampai bulan Desember 2021.

Tabel 1. 1
Data Absensi Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
Januari - Desember 2021

No	Bulan	Jumlah Karyawan yang Terlambat	Persentase Absensi
1	Januari	3	5,3%
2	Februari	3	5,3%
3	Maret	4	7,2%
4	April	3	5,3%
5	Mei	5	8,8%
6	Juni	4	7,2%
7	Juli	6	10,5%
8	Agustus	7	12,3%
9	September	5	8,8%
10	Oktober	6	10,5%
11	November	6	10,5%
12	Desember	5	8,8%
Jumlah		57 Orang	100%

Sumber: data absensi karyawan cv. Bintang tani mandiri bukittinggi

Selain itu, adanya komplain dari konsumen yang menyebabkan ketidakstabilan penjualan dan cenderung menurun terlihat dari data penjualan pestisida dan pupuk pada CV. Bintang Tani Mandiri.

Tabel 1. 2
Data Penjualan Pestisida CV. Bintang Tani Mandiri di Bukittinggi
Januari-Mei 2021

NO	Bulan	Barang Terjual
1	Januari	680 Dus
2	Februari	660 Dus
3	Maret	670 Dus
4	April	630 Dus
5	Mei	610 Dus

Sumber: dokumentasi data penjualan CV. Bintang Tani Mandiri, 2021

Tabel 1. 3
Data penjualan pupuk CV. Bintang Tani Mandiri di Bukittinggi
Januari-Mei 2021

NO	Bulan	Unit Terjual
1	Januari	30 ton
2	Februari	27 ton
3	Maret	29 ton
4	April	26 ton
5	Mei	25 ton

Sumber: dokumentasi data penjualan CV. Bintang Tani Mandiri, 2021

Berdasarkan data tabel diatas, dapat diketahui bahwa penjualan pestisida dan penjualan pupuk terbanyak terdapat pada bulan Januari yaitu 680 unit barang serta 30 ton pupuk yang terjual sedangkan pada bulan-bulan berikutnya terjadi penurunan dan peningkatan penjualan yang membuktikan bahwa terjadinya ketidakstabilan penjualan. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka permasalahan berikut dapat diidentifikasi:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi

3. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi

C. Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini, maka peneliti membatasi masalah penelitian pada “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi.”

D. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi?
3. Bagaimana Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi

F. Manfaat Penelitian Dan Luaran Penelitian

1. Manfaat penelitian
 - a. Bagi perusahaan:

Penelitian ini dapat memberikan manfaat mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Bintang Tani Mandiri Bukittinggi dalam mencapai

tujuan perusahaan, agar perusahaan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien

b. Bagi penelitian berikutnya:

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, terutama bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian di bidang yang sama

c. Bagi penulis

- 1) Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar S.E pada jurusan manajemen bisnis syariah fakultas ekonomi dan bisnis islam di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.
- 2) Untuk menambah wawasan berfikir dan memperluas pengetahuan, baik secara teori maupun praktek.

2. Luaran Penelitian

Luaran penelitian adalah untuk diterbitkan di jurnal ilmiah oleh mahasiswa jurusan manajemen bisnis syariah, institut agama islam negeri (IAIN) Batusangkar

G. Defenisi Operasional

1. Gaya Kepemimpinan

Menurut Siswanto (2005:24) gaya kepemimpinan merupakan cara atau tipe yang ada pada diri seorang pimpinan di dalam memanager para anggotanya (karyawan) untuk dapat menjalankan amanat yang diberikan untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk melihat seorang manager di dalam mengembangkan kinerja karyawannya, maka dapat dilihat dari gaya seorang pemimpin tersebut di dalam memimpin karyawannya. (Saputra & Natassia, 2014). Menurut Kartono (2008:32) indikator gaya kepemimpinan adalah kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, tanggung jawab, dan mengandalkan diri.

2. Motivasi Kerja

Kreitner dan Kinicki (2005) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses psikologis yang di tampilkan melalui perilaku. Sedangkan menurut Wood et.al. (2001) menyatakan bahwa motivasi kerja menggambarkan kekuatan individu yang menjelaskan bagaimana tingkat, arah, serta upaya yang dilakukannya. (Priansa, 2017) Menurut Edison, dkk (2016:184) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk disukai, kebutuhan harga diri dan kebutuhan pengembangan diri.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu dalam bekerja. Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian rencana kegiatan atau kebijakan yang dituangkan dalam rencana strategis organisasi untuk mencapai tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi (Moehariono, 2012). Kinerja yang buruk akan membawa dampak negative, seperti berkurangnya sistem kerja yang akan memperlambat penyelesaian pekerjaan. Berbagai upaya telah dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, antara lain melalui pendidikan, pelatihan, kompensasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan. (Dalimunthe, 2018). Menurut Robbins (2006:260) indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Benardin dan Rusel (2015:270) kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Mangkunegara (2015:67) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Priansa (2016:269) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat dipahami bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut. (Adhari, 2021)

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan Anda diantaranya:

1) Fasilitas kantor

Fasilitas kantor merupakan sarana yang menunjang seorang karyawan untuk melakukan aktivitas kerjanya dengan baik dan apabila perusahaan anda tidak dapat memberikan fasilitas yang

memadai, tentu saja hal ini akan menurunkan kinerja karyawan anda. Jika anda seorang Star up yang baru saja memulai usaha, akan lebih baik jika hal ini dijelaskan terlebih dahulu di awal perekrutan karyawan sehingga mereka tahu dan Siap bekerja dengan kondisi fasilitas yang kurang memadai.

2) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk anda perhatikan karena hampir 80% Karyawan resign Jika lingkungan kerja mereka tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki ruang yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja karyawan anda. Jika ada salah satu fasilitas tersebut yang rusak, langsung segera diperbaiki agar kinerja karyawan mereka tidak menurun dan mereka tetap nyaman dalam melakukan aktivitas kerja mereka sehari-hari.

3) Prioritas kerja

Berikan prioritas kerja yang jelas. Karyawan akan merasa kebingungan jika anda memberikan banyak tugas kepada mereka tetapi tidak memberikan skala prioritas yang jelas, kemudian biarkan mereka mengerjakan pekerjaannya satu demi satu dengan timeline yang sudah anda Tentukan dan jangan menambah tugas yang lain sebelum pekerjaan tersebut diselesaikan, jika memang ada pekerjaan penting yang harus anda berikan kepada karyawan, maka anda harus menggeser deadline pekerjaannya sebelumnya dikerjakan, supaya karyawan Anda dapat bekerja dengan tenang dan tidak didesak oleh waktu.

4) Supportive Boss

Sebagai atasan yang baik anda harus mau "mendengarkan" pendapat dan pemikiran karyawan anda. Memberikan dukungan kepada mereka untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat meeting, ajak mereka untuk "terlibat" dalam proyek yang

sedang anda kerjakan. Anda juga harus memberikan uang kepada mereka untuk belajar dan berkreasi pada bidang yang mereka Minati supaya mereka dapat terus mengasah ilmunya, sebab jika suatu saat Anda membutuhkan skill tersebut Anda bisa menggunakan tenaga mereka tanpa harus merekrut karyawan baru dan tentu saja hal ini akan menguntungkan perusahaan anda.

5) Bonus

Sebagian besar karyawan akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan terhadap karyawan bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa bonus. Bonus ini dapat anda berikan kepada karyawan Anda yang memang benar-benar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan. Pemberian penghargaan tersebut ada baiknya jika disaksikan oleh karyawan Anda yang lain, tujuannya untuk memicu rasa kompetisi agar mereka dapat bekerja lebih baik lagi. (Bintoro & Daryanto, 2017)

Kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job. (Bintoro & Daryanto, 2017)

Dari uraian di muka maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

Hal tersebut akan gtercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan didukung oleh organisasi. Faktor-faktor yang memperngaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001:65) antara lain:

- 1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki oleh karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.
- 2) Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
- 3) Keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan.
- 4) Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
- 5) Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.
- 6) Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 7) Komunikasi. Para karyawan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- 8) Saran prasarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.
- 9) Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja. (Sulaksono, 2019)

c. Pengukuran Kinerja

Dessler (1998) menyebutkan empat pendekatan penilaian kinerja untuk pegawai bawahan, yaitu penilaian oleh supervisor terdekat/langsung, penilaian oleh teman sekerja, komite penilai dan penilaian diri (*self-assessment*).

1) Penilaian Oleh Supervisor Langsung

Penilai supervisor merupakan jantung dari seluruh sistem penilaian umumnya. Hal ini disebabkan karena mudah untuk diperoleh hasil penilaian supervisor dan dapat diterima oleh akal sehat. Para supervisor merupakan orang yang tepat untuk mengamati dan menilai prestasi bawahannya. Oleh sebab itu, seluruh sistem penilaian umumnya sangat tergantung pada evaluasi yang dilakukan oleh supervisor. Pada penelitian ini, pendekatan penilaian oleh atasan/supervisor langsung yang akan digunakan.

2) Penilaian Oleh Teman Sekerja

Penilaian seorang pegawai oleh teman sekerjanya telah terbukti efektif dalam memperkirakan keberhasilan manajemen dimasa depan. Dari sebuah studi yang diselenggarakan dikalangan pejabat militer, diketahui bahwa penilaian teman sekerja cukup akurat untuk memperkirakan pejabat mana yang dapat dipromosi dan mana yang tidak.

3) Panitia/Komite Penilai

Banyak perusahaan menggunakan panitia/komite untuk menilai para pegawai. Panitia ini beranggotakan para supervisor langsung dan tiga atau empat anggota adalah supervisor lain, setiap anggota panitia seharusnya mampu menilai prestasi pegawai dengan baik.

4) Penilaian Diri

Beberapa perusahaan telah berpengalaman menerapkan pengharkatan prestasi yang dilakukan oleh pegawai sendiri. Tetapi hal ini umumnya menilai diri mereka lebih tinggi dari penilaian

supervisor atau teraan sekerja mereka. Oleh karena itu, para supervisor yang meminta pegawai mereka untuk menilai prestasi mereka sendiri hendaknya diperingatkan bahwa hasil penilaian diri mungkin jauh berbeda dengan penilaian atasan atau rekan kerja. (Noor, 2013)

d. Indikator-indikator kinerja karyawan

Menurut Robbins (2006:260) indicator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indicator yaitu:

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektifitas. Merupakan tingkat penggunaan organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja. (Bintoro & Daryanto, 2017)

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Pemimpin Dan Kepemimpinan

Pengertian Pemimpin

Konsep pemimpin berasal dari kata asing “*leader*” dan kepemimpinan “*leadership*”. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil di dunia, dan kepastian dengan hasil ini hanya positif

kalau seseorang mengetahui apa yang diinginkannya. Fairchild (1960) menyatakan bahwa pemimpin dalam pengertian luas adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku social dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisasi, mengontrol usaha/ upaya orang lain, melalui prestise, kekuasaan atau posisi, sedangkan pemimpin dalam arti terbatas ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan berbagai kualitas persuasifnya, dan akseptansi atau penerimaan secara suka rela oleh para pengikutnya. (Priansa, 2017)

Seorang pemimpin adalah orang yang memiliki posisi tertentu dalam hierarki organisasi. Ia harus dapat membuat perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan serta keputusan yang efektif. Kepemimpinan selalu melibatkan orang lain, oleh karenanya dapat dikatakan bahwa dimana ada pemimpin maka disana ada pengikut yang harus dapat mempengaruhi karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi (Anoraga, 2004). Setiap pemimpin selalu menginginkan hasil kerja yang baik dari anggotanya. Untuk memcapai hal tersebut diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat. (Dalimunthe, 2018)

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagai mana didefenisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task-related activities of group members*. (Sule & Saefullah, 2005)

Defenisi *leadership* tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan memiliki sifat mengarahkan (*directing*) yaitu mengarahkan orang-orang yang dipimipinnya untuk mencapai tujuan. Hal ini dilakukan para pemimpin dengan terlebih dahulu menetapkan tujuan yang jelas, yang berisi arahan terhadap usaha

para bawahan. Tanpa adanya tujuan yang jelas, akan sangat sulit bagi pemimpin untuk mengarahkan para bawahannya dalam mencapai tujuan.

Salah satu unsur kepemimpinan yang membedakan seorang pemimpin dengan bukan pemimpin adalah kemampuan untuk membayangkan bagaimana suatu organisasi akan dikembangkan dimasa depan dengan memperhatikan berbagai perkembangan yang akan terjadi dilingkungan luar organisasi. Kemampuan visioner seorang pemimpin ini akan memungkinkan organisasi mengambil keputusan-keputusan yang penting saat ini yang akan memengaruhi organisasi dimasa yang akan datang.

- 2) Kepemimpinan memiliki sifat mempengaruhi (*influencing*), yakni dalam hal ini pemimpin harus mampu mengubah perilaku bawahan, kolega, maupun atasan mereka, baik dengan perkataan, sikap, kepribadian, dan perbuatan agar pihak-pihak tersebut mau bekerja sama dengan proses pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin memengaruhi pihak-pihak tersebut dengan berbagai teknik “memengaruhi” yang akan dijelaskan pada bagian selanjutnya.

Pemimpin memiliki wewenang (*authority*) yaitu hak yang dimiliki pemimpin untuk mencintai orang lain (bawahannya) dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan tugas / pekerjaan (*task-related activities*). Wewenang ini berasal dari kekuasaan (*power*) yang dimiliki seorang pemimpin. Dengan demikian, kekuasaan yang dimiliki pemimpin tidak sama/ sebanding dengan kekuasaan yang dimiliki bawahannya atau orang yang dipimpinnya. Dalam hal ini para pemimpin memiliki kekuasaan yang lebih besar dari pada para bawahannya. (Solihin, 2009)

b. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan

Aspek ini terkait dengan fungsi-fungsi yang akan mendukung tercapainya tim yang efektif sehingga manajemen dapat dijalankan secara efektif dalam mencapai tujuan. Terdapat dua fungsi yang terkait

dengan hal ini, yaitu fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan (*task-related function*), dan fungsi yang terkait dengan hubungan social atau pemeliharaan kelompok (*group-maintenance functions*). Fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam menjalankan berbagai pekerjaan atau tugas yang telah direncanakan dalam suatu organisasi. Dengan demikian baik dengan tim kerja, mengajak mereka untuk senantiasa memelihara kebersamaan dan saling pengertian sehingga tim kerja yang ada senantiasa terpelihara dengan baik. (Sule & Saefullah, 2005)

Pemimpin dan kepemimpinan terkait dengan sejumlah fungsi. Fungsi tersebut menurut Adair (2008) berkenaan dengan perencanaan, pemrakarsaan, pengendalian, pendukung, penginformasi, dan pengevaluasi.

James F. Stoner (2006) menyatakan bahwa agar kelompok mampu beroperasi secara efektif maka seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu berkenaan dengan:

1) Fungsi Berorientasi Tugas Atau Pemecahan Masalah (Task Related/Problem Solving Function)

Fungsi ini berkenaan dengan fungsi pemimpin dalam memberikan saran bagi pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.

2) Fungsi Pemeliharaan Group Atau Fungsi Social (Group Maintenance Function/Social Function)

Fungsi ini berkenaan dengan fungsi pemimpin untuk membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok. Fungsi ini juga berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat, atau untuk keberadaan organisasi. (Priansa, 2017)

c. Sumber Kepemimpinan

Terdapat sejumlah sumber terkait dengan kepemimpinan. French dan Raven (1959) menyatakan bahwa sumber kepemimpinan dapat berasal dari:

1) Kekuatan berdasarkan paksaan (*coersive power*)

Pemimpin memerintah orang-orang yang dipimpinnya didasarkan pada kekuatan dan selalu menggunakan ancaman hukuman jika mereka tidak mengikuti perintah.

2) Kekuatan penghargaan (*reward power*)

Kekuatan seorang pemimpin dalam memberikan penghargaan kepada orang-orang yang dipimpinnya yang memiliki prestasi dalam menjalankan tugas pekerjaannya.

3) Kekuatan keahlian (*expert power*)

Pemimpin dengan pola pengaruh semacam ini biasanya dapat ditemukan dalam organisasi yang menekankan pada profesionalisme.

4) Kekuatan resmi (*legitimate power*)

Kekuasaan atas wewenang berkenaan dengan posisi pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya.

5) Kekuatan referensi (*references power*)

Pola pengaruh salah satu ini agaknya merupakan akumulasi dari beberapa pengaruh yang mungkin dimiliki oleh seorang pemimpin. Sebab, konsep kewibawaan hanya dapat dipahami dalam konteks timbal balik antara pemimpin dan yang di pimpin. (Priansa, 2017)

d. Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2008), gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bernilai bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Anoraga (*dalam* Sutrisno, 2010) serta Hartanto (2016) 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 bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. (Parashakti & Setiawan, 2019)

Gaya kepemimpinan merupakan perwujudan dari tingkah laku pemimpin dan tingkah laku pemimpin menyangkut kompetensi dan kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan berhubungan dengan filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk menintegrasikan berbagai tujuan organisasi bisnis dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. (Priansa, 2017)

e. Tipe-tipe Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan tersebut masing-masing memiliki ciri-ciri pokok yaitu:

- 1) Perilaku instruktif (*Telling*), komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pemimpin pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat.
- 2) Perilaku konsultatif (*selling*), pemimpin masih memberikan instruksi yang cukup besar serta menentukan keputusan yang telah diharapkan komunikasi dua arah dan memberikan suportif terhadap bawahan, pemimpin mau mendengar keluhan dan perasaan bawahan tentang pengambilan keputusan, bantuan terhadap bawahan ditingkatkan tetapi pelaksanaan keputusan tetap pada pemimpin.
- 3) Perilaku partisipatif (*participating*), kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan seimbang, pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah makin meningkat, pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap

bawahannya, keikutsertaan bawahan dalam pemecahan dan pengambilan keputusan makin bertambah.

- 4) Perilaku delegatif (*delegating*), pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasi pengambilan keputusan seluruhnya. (Noor, 2013)

f. Faktor-faktor Kepemimpinan

Robert House (Kreitner, 2008:354-356) dengan teori jalur tujuan (path-goal) memberikan faktor-faktor tentang gaya kepemimpinan (style of leadership) para pemimpin yang efektif. Hasil studinya menjelaskan: tingkah gaya para pemimpin dapat dipengaruhi oleh employee characteristics and environment.

- 1) Lima karakteristik karyawan yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu (a) locus of Control, (b) task ability, (c) need for achievement, (d) experience, and (e) need for Clarity.
- 2) Dua faktor lingkungan yaitu: (a) task struktur (independen versus dependen), (b) Work group dynamic. Podsakoff et al., Berpendapat bahwa pemimpin yang efektif memiliki dan menggunakan lebih dari satu gaya kepemimpinan dan karakteristik karyawan terdiri dari kemampuan pengalaman dan need for independence. Adapun faktor lingkungan terdiri dari task characteristics of autonomy, variety, and significance. Adapun Colquitt, Iepine, dan Wesson mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu decision making style, day-to-day behavior, and behavior that fall outside of Leaders type of duties.

Mcgregor, Linkert, dan Blake and Mouton (Mullins, 2005:292) mendukung nilai partisipasi kepemimpinan dalam memperbaiki efektivitas organisasi. Perhatian terhadap gaya kepemimpinan manajer yang mengerti tentang kebutuhan dan pengharapan individu di tempat kerja, juga merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna
- 2) Perubahan dalam sistem nilai masyarakat
- 3) Batas standar pendidikan dan pelatihan
- 4) Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal
- 5) Perubahan dalam organisasi kerja
- 6) Pengaruh dari Serikat Dagang
- 7) Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pola partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan
- 8) Peraturan pemerintah.

Tannenbaum dan Schmidt (Mullins, 2005:293-294) mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yang sangat penting dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Kekuatan dalam diri manajer (Forces in the manager)
- 2) Kekuatan dalam diri bawahan (forces in the subordinate)
- 3) Kekuatan lingkungan (Forces in the situation) (Noor, 2013)

g. Teori Pemimpin dan Kepemimpinan

Teori pemimpin dan kepemimpinan merupakan pengganti realisasian perilaku pemimpin serta konsep kepemimpinan melalui latar belakang historis, sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama kepemimpinan, tugas pokok dan fungsinya, serta berbagai aspek lainnya terkait dengan pemimpin dan kepemimpinan. Beberapa teori pemimpin dan kepemimpinan antara lain adalah:

- 1) Teori genetik

Teori ini memahami bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk. Bahwa seseorang menjadi pemimpin diakibatkan oleh dirinya merupakan keturunan pemimpin terdahulu atau ia telah dilahirkan dengan membawa bakat sebagai pemimpin. Teori ini sering kita pahami melalui adanya kalangan bangsawan atau raja-

raja, karena orang tuanya menjadi raja maka seorang anak yang lahir dalam keturunan tersebut akan diangkat menjadi raja, misalnya kepemimpinan dalam kerajaan Inggris.

2) Teori sosial

Teori ini memahami bahwa seseorang yang menjadi pemimpin disebabkan oleh adanya proses pembentukan sebagai pemimpin. Teori ini bertolak belakang dengan teori genetis. Penganut teori ini berkeyakinan bahwa setiap individu memiliki potensi yang menjadi seorang pemimpin sehingga faktor situasi dan kondisi serta lingkungan yang ada di sekelilingnya merupakan faktor pendukung untuk mengoptimalkan potensi individu untuk menjadi seorang pemimpin. Setiap individu dapat diberikan pendidikan, pembelajaran, dan pengalaman untuk menjadi seorang pemimpin.

3) Teori ekologi

Teori ini memahami bahwa seseorang akan menjadi pemimpin yang baik jika ia dilahirkan sebagai pemimpin dan memperoleh pendidikan, pembelajaran, dan pengalaman untuk menjadi seorang pemimpin. Jadi bakat yang telah dimilikinya secara alamiah akan berkembang seiring dengan proses yang dialaminya dalam pendidikan, pembelajaran, dan pengalaman yang ia peroleh.

4) Teori kelompok.

Teori kelompok dalam kepemimpinan memiliki dasar perkembangan yang berakar pada psikologi sosial. Teori kelompok ini beranggapan bahwa supaya kelompok mampu mencapai tujuannya maka perlu adanya suatu proses pertukaran antara pemimpin dan anggotanya. Ketika anggota tidak mampu melaksanakan pekerjaan secara baik maka pemimpin cenderung menekankan pada struktur pengambilan inisiatif (perilaku tugas). Tetapi ketika anggota mampu melaksanakan pekerjaan secara baik maka pemimpin menaikkan penekanan pada pemberian perhatian (perilaku tata hubungan) sehingga dapat disimpulkan bahwa

anggotanya dapat mempengaruhi para pemimpinnya seperti para pemimpin yang dapat mempengaruhi para anggotanya.

5) Teori model kontinjensi

Teori kontingensi merupakan pendekatan kepemimpinan yang mendorong pemimpin memahami perilaku sendiri. Teori ini menyatakan bahwa keefektifan sebuah kepemimpinan adalah fungsi dari berbagai aspek situasi kepemimpinan. Lima teori yang termasuk kedalam Teori kontingensi adalah:

a) Model teori kontingensi Fiedler

Tokoh yang populer dalam teori ini antara lain adalah Fiedler (1967). Fiedler memandang bahwa organisasi akan efektif bergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin yang berinteraksi dengan subordinatnya (anggotanya) sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin. Karena situasi selalu berubah maka tidak ada satupun pendekatan atau gaya kepemimpinan yang terbaik. Sehingga kepemimpinan yang diterapkan harus disesuaikan dengan kondisi yang terjadi. Fiedler mengembangkan teori pemimpin yang efektif sebagai pendekatan kontingensi. Teori ini memiliki asumsi penting bahwa kontribusi seorang pemimpin pada kinerja organisasi ditentukan oleh karakteristik pemimpin dan kondisi yang ada di sekitarnya.

Fiedler menciptakan instrument, yang disebutnya LPC (least preferred Co-Worker) yang bermaksud mengukur Apakah seseorang itu berorientasi Tugas atau hubungan. Kemudian setelah gaya kepemimpinan dasar individu dinilai melalui LPC, fiedler mendefinisikan faktor-faktor hubungan pemimpin-anggota, struktur tugas dan kekuasaan jabatan sebagai faktor situasi utama yang menentukan efektifitas kepemimpinan.

b) Teori situasional Hersey dan Blanchard

Merupakan suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian pada para pengikut. Kepemimpinan yang berhasil

dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat, yang menurut argument hersey dan blanchard bersifat tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya. Tekanan pada pengikut dalam keefektifan kepemimpinan mencerminkan kenyataan bahwa para pengikut lah yang menerima baik atau menolak pemimpin. Tidak peduli apa yang dilakukan si pemimpin itu, keefektifan bergantung pada tindakan dari pengikutnya. Inilah dimensi penting yang kurang ditekankan dalam kebanyakan teori kepemimpinan. Istilah kesiapan, seperti didefinisikan oleh hersey dan blanchard, merujuk ke sejauh mana orang mempunyai kemampuan dan kesiapan untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.

c) Teori pertukaran pemimpin-anggota

Beberapa ahli membedakan antara pemimpin dan manajer, diantaranya Zaleznik (1984) dan Schneider (1987). Schneider berpendapat bahwa manajer bertanggungjawab untuk memastikan bahwa operasi sehari-hari berjalan dengan lancar, sementara para pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan bahwa organisasi ini menuju ke arah yang benar. Selanjutnya, zaleznick menyatakan bahwa manajer di sisi lain biasanya terlibat dalam hari-hari kegiatan koordinasi yang memungkinkan organisasi untuk beroperasi sebagaimana mestinya.

Pandangan penting dari teori ini adalah hubungan antara Pimpinan dan anggota yang terlibat dalam proses proses perundingan bersama dan akhirnya mereka telah menentukan peran yang harus diisi oleh masing-masing pihak serta terus berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Pertukaran pemimpin dan anggota yang berkualitas tinggi biasanya dilihat oleh pemimpin berupa wujud dari kompetensi dan motivasi. Pimpinan akan percaya pada anggotanya untuk menyelesaikan tugas utama dan tambahan. Pertukaran Pimpinan dan anggota

yang berkualitas tinggi merupakan perwujudan dari kepercayaan, rasa hormat, kesetiaan, dan dukungan.

d) Teori jalur-tujuan Robert House

Teori ini disebut juga dengan istilah teori "path goal". Tokoh yang terkenal dari teori ini adalah House (1971). Teori ini memandang bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya untuk mencapai tujuan dan memberikan pengarahan, dukungan, maupun motivasi yang perlu guna memastikan tujuan mereka Sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi. Teori ini menekankan pada berbagai cara pemimpin dalam memfasilitasi kinerja anggota dengan menunjukkan pada anggota bagaimana ia berkinerja serta memperoleh rewards.

House mengidentifikasi empat macam perilaku kepemimpinan, yaitu:

(1) Pemimpin direktif

Pemimpin yang membiarkan pengikutnya tahu apa yang diharapkan dari mereka, menjadwalkan pekerjaan untuk dilakukan, dan memberi pedoman yang spesifik seperti bagaimana menyelesaikan tugas.

(2) Pemimpin suportif

Pemimpin yang ramah dan menunjukkan perhatian akan kebutuhan para pengikutnya.

(3) Pemimpin partisipatif

Pemimpin yang berkonsultasi dengan anggotanya dan menggunakan secara mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

(4) Pemimpin berorientasi-prestasi

Pemimpin yang menetapkan tujuan menantang dan mengharapkan anggotanya untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

e) Teori model partisipasi-pemimpin vroom dan yetton

Merupakan teori kepemimpinan yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan.

6) Teori neo-karismatik

Merupakan teori kepemimpinan yang menekankan pada simbolisme, daya tarik, emosional, dan komitmen anggota organisasi sebagai pengikut pemimpin. Teori yang termasuk dalam teori ini antara lain adalah sebagai berikut:

a) Teori kepemimpinan karismatik

Teori ini berasumsi bahwa pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati berbagai perilaku yang ditampilkan oleh pemimpin. Kepemimpinan karismatik tidak selalu diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja karyawan yang tinggi.

b) Teori kepemimpinan transformasional

Teori ini menyatakan bahwa pemimpin memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individual kan dan yang memiliki Karisma tertentu.

c) Teori kepemimpinan transaksional.

Merupakan teori yang menyatakan bahwa pemimpin memandu atau memotivasi anggota organisasi Mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas tertentu.

d) Teori kepemimpinan visioner

Teori di mana pemimpin memiliki kemampuan yang menciptakan dan mengkomunikasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik mengenai masa depan bagi organisasi yang tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang. (Priansa, 2017)

h. Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008: 32) indikator gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mengambil keputusan
- 2) Kemampuan memotivasi
- 3) Kemampuan komunikasi
- 4) Kemampuan mengendalikan diri
- 5) Tanggung jawab
- 6) Kemampuan mengandalkan diri. (Wasiman, 2018)

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "movere" yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata "movere" dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan "motivation" yang berarti pemberian Pemberian motif, penimbulan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi dipahami sebagai pemberian motif. Karyawan bekerja karena memiliki motif. Motif tersebut terkait dengan maksud atau tujuan yang ingin diraih nya. Pada umumnya, motif utama karyawan untuk bekerja adalah mencari penghasilan, mengembangkan potensi diri aktualisasi, serta kebutuhan akan penghargaan.

Robbins dan Couter (2004) menyatakan bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan ke organisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Luthans (2006) memandang motivasi sebagai suatu sistem yang terdiri dari:

1) Kebutuhan

Kebutuhan diciptakan setiap kali ada ketidakseimbangan psikologis dan fisiologis

2) Dorongan

Pendorong atau motif (istilah kedua sering digunakan secara bergantian), dibentuk untuk mengurangi kebutuhan.

3) Intensif

Pada akhir siklus Motivasi adalah intensif, yang di definisikan sebagai sesuatu yang akan meringankan kebutuhan dan mengurangi adanya dorongan. (Priansa, 2017)

b. Sumber Motivasi

Teori motivasi yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

1) Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik muncul karena motif yang timbul dari dalam diri karyawan. Motif ini aktif atau berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar. Faktor Individual yang mendorong karyawan untuk melakukan sesuatu adalah:

a) Minat

Karyawan akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan Kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya.

b) Sikap positif

Karyawan yang mempunyai sikap positif terhadap suatu pekerjaan akan rela untuk ikut dan terlibat dalam kegiatan tersebut, serta akan berupaya seoptimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

c) Kebutuhan

Karyawan mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berupaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut dengan melaksanakan serangkaian aktivitas atau kegiatan.

Tidak semua karyawan memiliki motivasi intrinsik yang memadai untuk mendukung kinerjanya dalam bekerja.

2) Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya rangsangan dari luar. Dua faktor utama yang berkaitan dengan motivasi ekstrinsik karyawan dalam organisasi bisnis di antaranya berkenaan dengan:

a) Motivator

Motivator berkaitan dengan Prestasi Kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri serta pekerjaan itu sendiri.

b) Kesehatan kerja

Merupakan kebijakan dan administrasi organisasi bisnis yang baik, supervisi teknis yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang mendukung, serta keselamatan kerja.

Bagi karyawan dengan motivasi intrinsik yang lemah maka motivasi ekstrinsik perlu diberikan secara berkelanjutan. (Priansa, 2017)

c. Bentuk-bentuk Motivasi

Bentuk motivasi yang dianut perusahaan menurut Sastrohadiwiryono (2003) meliputi empat unsur utama, yaitu:

1) Kompensasi bentuk uang

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada tenaga kerja adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja biasanya berwujud uang. Kompensasi sebagai kekuatan motivasi selalu memiliki reputasi yang baik, meskipun kurang tepat sama sekali bahwa semua orang akan berbuat apa saja untuk meningkatkan pendapatan.

2) Penghargaan dan pengendalian

Penghargaan maksudnya menentukan apa yang harus dikerjakan atau tidak dikerjakan. Sedangkan pengendalian maksudnya menentukan bahwa tenaga kerja harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan. Penghargaan dan pengendalian dalam

suatu bentuk jelas perlu mendapatkan kinerja yang terpercaya dan terkoordinasi.

3) Penetapan pola kerja yang efektif

Pola kerja yang kurang sesuai dengan porsi dan komposisi diakui merupakan masalah berat. Penyesuaian yang efektif dari pola kerja pada kebutuhan tenaga kerja yang meningkat tidak mungkin terjadi, sekurang-kurangnya pada ukuran yang besar. Dalam hal ini pola kerja pada kebutuhan tenaga kerja yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan, adanya peraturan yang berlaku, serta supervise yang baik.

4) Kebijakan

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain, kebijakan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia. Barang kali usaha manajemen yang paling banyak untuk membahagiakan tenaga kerja adalah pemberian pakaian dinas, adanya penghargaan atas prestasi, pengobatan gratis, cuti sakit dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji. (Noviyana & Haryadi, 2014)

d. Karakteristik Motivasi

Terdapat tiga macam karakteristik dasar dari motivasi kerja yang berkenaan dengan karyawan, yaitu:

1) Usaha (*effort*)

Merupakan kekuatan dari perilaku kerja seseorang atau seberapa besar upaya yang dikeluarkan seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaannya.

2) Ketekunan (*persistence*)

Ketekunan yang dijalankan individu dalam menggunakan usahanya pada tugas-tugas yang diberikan.

3) Arah (*Direction*)

Karakteristik yang mengarah pada kualitas kerja seseorang dalam perilaku bekerjanya. (Priansa, 2017)

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan antara lain: keluarga dan kebudayaan, konsep diri, jenis kelamin, pengakuan dan prestasi, cita-cita atau aspirasi, kemampuan belajar, kondisi karyawan, kondisi lingkungan, unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan, dan upaya pimpinan motivasi karyawan. (Priansa, 2017)

Frederick Herzberg mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor ini dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motif fashion* dan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*.

Faktor pemuas disebut juga *motivator* yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (*kondisi intrinsik*), antara lain:

- 1) Prestasi yang diraih (*achievement*)
- 2) Pengakuan orang lain (*recognition*)
- 3) Tanggung jawab (*responsibility*)
- 4) Peluang untuk maju (*Advancement*)
- 5) Kepuasan Kerja itu sendiri (*the work it self*)
- 6) Kemungkinan pengembangan karir (*the Possibility of Growth*)

Adapun faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) Ia merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang diklasifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi:

- 1) Kompensasi
- 2) Keamanan dan keselamatan kerja
- 3) Kondisi kerja
- 4) Status
- 5) Prosedur perusahaan
- 6) Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal Di antara teman sejawat dengan atasan, dan dengan bawahan.

Adapun menurut VH Vroom untuk meningkatkan motivasi maka seorang pemimpin harus:

- 1) Mengakui bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan yang berbeda dan preferensi yang berbeda pula. Tidak ada dua orang yang benar-benar memiliki kebutuhan yang sama.
- 2) Mencoba memahami kebutuhan utama seorang karyawan. Memahami apa yang dibutuhkan apalagi kebutuhan utama karyawan, merupakan perilaku atasan yang dicintai bawahan.
- 3) Membantu seorang karyawan menentukan upaya mencapai kebutuhan melalui prestasi. Hal ini tidak sulit jika dilakukan dengan ketulusan, bukan pamrih. (Noor, 2013)

f. Elemen Penggerak Motivasi

Motivasi seseorang akan ditentukan oleh stimulusnya. Stimulus yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan pengaruh perilaku yang bersangkutan. Motivasi seseorang menurut sagir (1985: 97-99) biasanya meliputi hal-hal berikut.

1) Kinerja (*achievement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*needs*) dapat mendorong nya mencapai sasaran.

David Mc Clelland menyatakan bahwa tingkat *Needs Of Achievement (n-Ach)* yang telah menjadi naluri kedua (*second Nature*), merupakan Kunci keberhasilan seseorang. *N-Ach* biasanya juga dikaitkan dengan sikap positif, keberanian mengambil resiko

yang diperhitungkan(bukan gambling, *calculated risk*) untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditentukan.

Melalui Achievement Motivation Training (AMT), *entrepreneurship* sikap hidup berani mengambil resiko untuk mencapai sasaran yang lebih tinggi dapat dikembangkan.

2) Penghargaan (*recognition*)

Penghargaan, pengakuan (*recognition*) atas suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulus yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada Penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali dapat menjadi stimulus yang lebih kuat dibanding dengan hadiah berupa barang atau bonus/uang.

3) Tantangan (*Challenge*)

Adanya tantangan yang dihadapi merupakan stimulus kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi stimulus, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.

4) Tanggung jawab (*responsibility*)

Adanya rasa ikut serta memiliki (*sense of belonging*) atau rumoso Hendarbeni akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab. Hal ini Total Quality Control (TQC) atau Peningkatan Mutu Terpadu (PMT) yang bermula dari negara Jepang (Japanese management style), berhasil memberikan tekanan pada karyawan. Bahkan setiap karyawan dalam tahapan proses produksi telah turut menyumbang proses produksi sebagai mata rantai dalam suatu sistem akan sangat ditentukan oleh tanggung jawab subsistem (mata rantai) dalam proses produksi. Apabila setiap tahap atau mata rantai mutu produksinya dapat dikendalikan sebagai hasil rasa

tanggung jawab kelompok subsistem maka produk akhir merupakan hasil dari total quality control/ peningkatan mutu terpadu.

Tanggung jawab kelompok dalam mata rantai proses produksi merupakan QCC (quality control circle = PMT/ kelompok mutu terpadu) tanggung jawab bersama.

5) Pengembangan (*development*)

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju dapat menjadi stimulus kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas karyawan.

6) Keterlibatan (*involvement*)

Rasa ikut terlibat atau *involved* dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dengan bentuk kotak saran dari karyawan, yang dijadikan masukan untuk Manajemen perusahaan merupakan stimulus yang cukup kuat untuk karyawan.

Melalui kotak saran, karyawan merasa diikutsertakan dalam pengambilan keputusan atau tahapan kebijakan yang diambil manajemen.

Rasa terlibat akan menumbuhkan rasa ikut bertanggung jawab, merasa dihargai yang merupakan tantangan yang harus dijawab, melalui peran serta berprestasi untuk mengembangkan usaha maupun pengembangan diri.

Adanya rasa keterlibatan (*involvement*) bukan saja menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa turut bertanggung jawab (*sense of responsibility*), tetapi juga menimbulkan rasa turut mawas diri untuk bekerja lebih baik dan menghasilkan produk yang lebih bermutu.

7) Kesempatan (*opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka, dari tingkat awal sampai tingkat manajemen puncak

merupakan stimulus yang cukup kuat bagi karyawan. Bekerja tanpa harapan atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib tidak akan menjadi stimulus untuk berprestasi atau bekerja produktif. (Siswanto, 2005)

g. Teori Motivasi

Untuk memahami tentang motivasi, kita akan bertemu dengan beberapa teori tentang motivasi, diantaranya :

1) Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologikal (physiological needs), seperti: lapar, haus, istirahat dan seks.
- b) Kebutuhan rasa aman (safety needs), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual
- c) Kebutuhan akan kasih sayang (love needs)
- d) Kebutuhan akan harga diri (esteem needs), pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status; dan
- e) Aktualisasi diri (self actualization), dalam arti tersedianya kesempatan seseorang mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2) Teori McClelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Dari McClelland dikenal tentang teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau Need for Achievement (N.Ach) yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Menurut McClelland karakteristik orang yang berprestasi tinggi (high achievers) memiliki tiga ciri umum yaitu:

- a) Preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas derajat kesulitan moderat.

- b) Menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain
 - c) Menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.
- 3) Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”. Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu :

E = Existence (kebutuhan akan eksistensi),

R = Relatedness (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan

G = Growth (kebutuhan akan pertumbuhan)

Jika diperhatikan secara saksama, maka teori Alfeder menunjukkan bahwa:

- a) Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya;
 - b) Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan;
 - c) Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.
 - d) Pandangan ini didasarkan kepada sifat pragmatisme oleh manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang mungkin dicapainya.
- 4) Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Salah seorang pakar bernama Herzberg menyumbangkan perannya dalam mengembangkan teori motivasi, yang juga dikenal dengan “Model Dua Faktor”. Teori ini lebih lanjut terbagi menjadi

dua, yakni faktor motivasional dan faktor hygiene atau “pemeliharaan”

a) Faktor Motivasional

Faktor motivasional merujuk pada aspek-aspek intrinsik seseorang yang mendukung pencapaiannya. Contohnya: pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain.

b) Faktor Hygiene

Faktor hygiene atau pemeliharaan berasal dari luar individu atau bersifat ekstrinsik. Faktor ini mempengaruhi perilaku individu dalam kehidupannya.

5) Teori Keadilan

Teori ini pada dasarnya memandang bahwa manusia memiliki dorongan untuk menghapus kesenjangan antara usaha yang dilakukan untuk kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Dengan kata lain, jika seorang pegawai berpikir bahwa imbalannya tidak sesuai maka kemungkinan berikut bisa saja terjadi:

- a) Seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau
- b) Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Jika tidak memungkinkan, seseorang bisa saja mundur dari jabatannya untuk menghapus perasaan kecewa.

6) Teori Penetapan Tujuan (Goal Setting Theory)

Dalam teorinya, Edwin Locke menjabarkan empat macam mekanisme motivasional dalam menetapkan suatu tujuan, yaitu:

- a) Tujuan-tujuan mengarahkan perhatian;
- b) Tujuan-tujuan mengatur upaya;
- c) Tujuan-tujuan meningkatkan persistensi; dan
- d) Tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan

7) Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom, melalui bukunya yang berjudul “Work And Motivation”, mengemukakan suatu teori yang disebut “Teori Harapan”. Teori ini menjelaskan motivasi sebagai hasil proses dari target yang ingin dicapai dan perkiraan seseorang bahwa usahanya akan membawa individu tersebut kepada hasil yang ingin diperolehnya. Dengan kata lain, melalui keinginan yang kuat serta didukung oleh situasi yang memungkinkan, seseorang akan berusaha keras untuk mencapai target tersebut.

8) Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Teori ini menggambarkan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal) individu tersebut. Faktor internal meliputi : persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan. Sementara itu, faktor eksternal mencakup:

- a) Jenis dan sifat pekerjaan
- b) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- c) Organisasi tempat bekerja
- d) Situasi lingkungan pada umumnya
- e) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. (Badu & Djafri, 2017)

h. Indikator-indikator Motivasi

Menurut Edison, dkk (2016:184) indikator yang digunakan untuk mengukur Motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis
- 2) Kebutuhan rasa aman
- 3) Kebutuhan untuk disukai
- 4) Kebutuhan harga diri
- 5) Kebutuhan pengembangan diri (Wasiman, 2018)

Menurut Riduwan (2002:66) motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa indicator sebagai berikut:

- 1) Upah/gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup
- 2) Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja
- 3) Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak, dan kenaikan pangkat.
- 4) Memenuhi kebutuhan rohani, yaitu diukur dengan kebebasan menjalankan syari'at agama, menghormati kepercayaan orang dan penyelenggaraan ibadah
- 5) Memenuhi kebutuhan partisipasi, diukur melalui kebersamaan, kerja sama, rasa memiliki, dan bertanggung jawab.
- 6) Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, dan memperhatikan pendidikan
- 7) Menimbulkan rasa aman dimasa depan, seperti egative penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran egative, pemberian perumahan
- 8) Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya
- 9) Memeperhatikan kesempatan untuk maju, dan yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, khursus, diklat
- 10) Menyiapkan persaingan yang sehat, yang diukur melalui produktivitas, prestasi kerja, pengembangan karir yang jelas, bonus, kinerja pegawai, penghargaan dan hukuman. (Kabelen, 2013)

B. Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan penelitian yang telah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, yang juga mengkaji beberapa aspek berkaitan dengan

pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut penelitian relevan yang penulis jadikan sebagai perbandingan:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Holfian Daulat Tambun Saribu, dkk (2020) dalam jurnal darma agung yang berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Agro Nusantara Medan*”. Tujuan dilakukannya penelitian ini ialah untuk mengetahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Agro Nusantara Medan baik sebagian maupun simultan. Metode penelitian menggunakan analisis deskriptif kuantitatif. Adapun populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang berjumlah sebanyak 163 orang. Teknik analisis data menggunakan uji f, uji t, dan regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh secara positif maupun signifikan terhadap kinerja karyawan PT SAN Medan. Hasil penelitian menunjukkan motivasi (X2) memiliki pengaruh secara positif maupun signifikan terhadap kinerja kerja karyawan pada PT. SAN. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja (X3) disiplin kerja memiliki pengaruh secara positif maupun signifikan terhadap kinerja kerja karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan.
2. Penelitian ini dilakukan oleh Ila Rohmatun Nisyak dan Trijonowati dalam artikel Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Jago Diesel surabaya. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *metode sensus* karena sampel yang diolah diambil dari semua anggota populasi, sehingga didapatkan sampel sebanyak 73 responden karyawan PT Jago Diesel surabaya. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah *regresi linier berganda* yang digunakan untuk

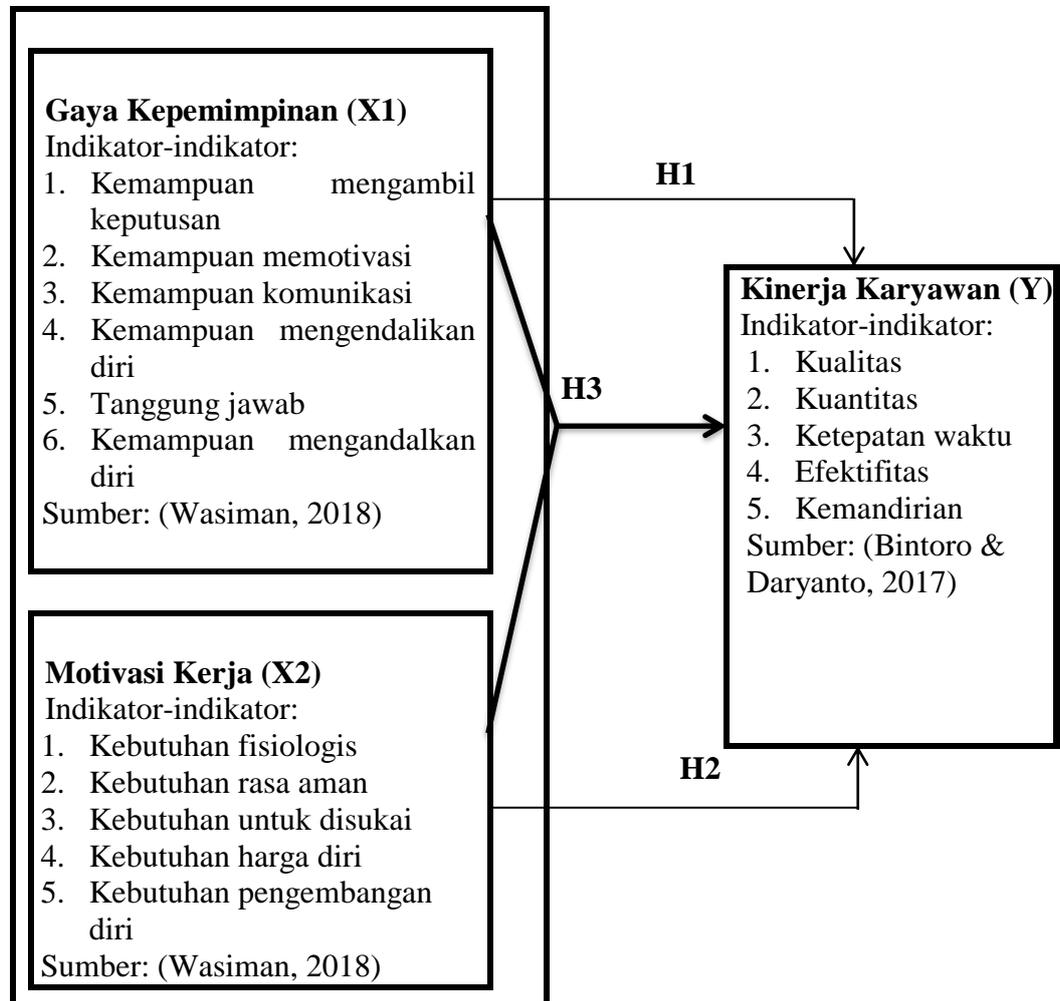
menguji pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dengan tingkat signifikansi 5%, maka penelitian ini menunjukkan bahwa: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan.

3. Penelitian ini dilakukan oleh Iskandar Muda Pohan, dkk (2020) dalam jurnal *visionist* dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Agro Multiguna Sejati*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Agro Multiguna Sejati. Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan tipe deskriptif kuantitatif. Adapun hasil penelitian dari uji t menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan adanya pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian uji f menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan budaya kerja (X3) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Agro Multiguna Sejati.
4. Penelitian ini dilakukan oleh Hasbiana Dalimunthe (2018) dalam Jurnal *Konsep Bisnis Dan Manajemen* dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan usaha pembungkusan garam pada CV Karya Pertiwi Medan. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner pada karyawan usaha pembungkusan garam CV karya Pertiwi. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu sampling jenuh di mana semua anggota populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan di CV Karya Pertiwi yang berjumlah 35 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam

penelitian ini yaitu uji asumsi klasik. Analisis data menggunakan regresi linear berganda untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai hubungan antara variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan usaha pembungkusan garam pada CV Karya Pertiwi Medan.

5. Penelitian ini dilakukan oleh Wandra Agus Cahyono, dkk dalam Jurnal Administrasi Bisnis dengan judul “ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Jenis Penelitian ini adalah *Explanatory Research* dengan pendekatan kuantitatif dengan metode kuesioner. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh signifikan secara simultan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

C. Kerangka Berfikir



Gambar 2. 1
Kerangka Berfikir

Keterangan:

X1 : Gaya Kepemimpinan

X2 : Motivasi Kerja

Y : Kinerja Karyawan

—→ : Pengaruh Masing-Masing X₁ Dan X₂ Terhadap Y

—→ : Pengaruh X₁ Dan X₂ Terhadap Y

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban atau dugaan sementara tentang rumusan masalah penelitian yang kebenarannya perlu diuji dan dibuktikan melalui penelitian. Adapun hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

1. H01: Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
Ha1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
2. H02: Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
Ha2: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
3. H03: Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
Ha3: Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan turun langsung ke lapangan untuk memperoleh data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan.

Metode penelitian yang penulis gunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian berupa pengumpulan data untuk mengetes pertanyaan penelitian atau hipotesis yang berkaitan dengan keadaan dan kejadian sekarang. (Darmawan, 2013)

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian CV. Bintang Tani Mandiri ini beralamat di Jl. Raya Pekan Kamis, Sawah Dangka, Gadut, Kecamatan Tilatang Kamang, Kabupaten Agam, Sumatra Barat.

2. Waktu Penelitian

**Tabel 3. 1
Rincian Waktu dan Jenis Kegiatan**

Uraian Kegiatan	Tahun 2021-2022									
	Juni	Juli	Agus	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	
Penulisan dan pengajuan proposal										
Bimbingan proposal										
Seminar proposal										
Revisi setelah seminar										
Penelitian dan pengolahan data										
Bimbingan skripsi										
Sidang munaqasah										

C. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri dari atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi termasuk karakteristik atau sifat yang dimiliki obyek atau subyek itu. (Sugiyono, 2013)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi

Tabel 3. 2
Jumlah Karyawan

Karyawan	Bagian	Populasi (Orang)
Perempuan	Administrasi dan Keuangan	7
Laki-laki	Pemasaran	7
Laki-laki	Operasional	7
Laki-laki	Pengantar barang	4
Jumlah		25 orang

Sumber: data diolah penulis

Berdasarkan tabel, maka populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah 25 orang

2. Sampel

Sampel adalah sebagian besar dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2013). Metode sampel dalam penelitian ini menggunakan total sampling yaitu pengambilan sampel secara keseluruhan. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi yang berjumlah 25 orang karyawan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu proses pengumpulan data primer dan sekunder dalam suatu penelitian. Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting, karena data yang dikumpulkan akan digunakan untuk pemecahan masalah yang sedang diteliti atau untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Siregar, 2011). Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Teknik Kuesioner

Teknik kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan atau oleh sistem yang sudah ada (Siregar, 2011). Kuesioner disebarkan kepada sampel atau karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi. Rancangan dengan masalah dan tiap-tiap pertanyaan akan diberi bobot yang sudah ditentukan. Untuk pembobotan nilai sebagai berikut:

Tabel 3. 3
Skor Penilaian Berdasarkan Skala Likert

Skala Likert	Bobot Pertanyaan
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (ST)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

(Siregar, 2011)

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk memperoleh, mengolah dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari para responden yang dilakukan dengan menggunakan pola ukur yang sama (Siregar, 2011). Instrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden sampel. Dimana yang menjadi sampel disini adalah seluruh karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi yang berjumlah 25 orang.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap pemilihan dan pengumpulan data dalam penelitian. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Analisis Regresi Berganda, dan Uji Hipotesis dengan bantuan SPSS 26. SPSS singkatan dari *Statistical Product and Service Solution*, yaitu suatu program computer yang digunakan untuk melakukan pengolahan data statistik (Priyatno, 2014)

1. Uji Kualitas Data

a) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian untuk menentukan valid atau tidaknya dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} . $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikan $< \alpha (0,05)$ maka butir pertanyaan/pernyataan tersebut dikatakan valid dengan bantuan program SPSS 26 *for windows*.

Dengan kriteria:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$: instrumen dikatakan valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$: instrumen dikatakan tidak valid

b) Uji Reliabilitas

Merupakan suatu instrumen dapat dikatakan reliabel, jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

Apabila variabel yang diteliti mempunyai *Cronbach Alpha* $> 0,6$ maka variabel tersebut dikatakan *reliable*, sebaliknya

Cronbach Alpha < 0,6 maka variabel tersebut dikatakan tidak *reliable* (Supriyanto & Machfudz, 2010).

2. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak adalah dengan dilakukan uji kolmogrov-smirnov yang terdapat pada program SPSS. Residual berdistribusi normal jika nilai signifikan > 0,05 (Priyatno, 2014).

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas artinya antar variabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel bebasnya. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Inflation Factor dan nilai VIF pada model regresi. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan Tolerance lebih dari 0,1, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas (Priyatno, 2014).

b. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu atau tempat. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi pada penelitian ini digunakan metode uji *Durbin-Watson* (DW) (Priyatno, 2014)

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi. Model regresi yang

baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas, artinya apabila titik-titik dalam grafik menyebar di atas dan di bawah sumbu angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Priyatno, 2014)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk melihat pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat secara bersama-sama yang ditunjukkan oleh koefisien regresi (b_1). Rumus persamaan regresinya adalah:

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

Keterangan :

Y : Kinerja Pegawai

A : Konstanta

b_1 : Koefisien Regresi Kompensasi

b_2 : Koefisien Regresi Disiplin Kerja

X_1 : Kompensasi

X_2 : Disiplin Kerja

e : Variabel Pengganggu

b. Uji Kelayakan Model (*Good ness of fit*)

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011). Apabila nilai F hitung $>$ F tabel dan probabilitas signifikansi $<$ 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.

c. Uji Statistik t

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Jika tingkat signifikan $>$ 0,05 maka H_0 diterima.

Jika tingkat signifikan $<$ 0,05 maka H_0 ditolak (Priyatno, 2014).

d. Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi yakni untuk mencari persentase total variasi dalam variabel terikat (Y) yang dijelaskan oleh variabel bebas (X) secara bersama-sama dan juga untuk mengukur besar sumbangan dari variabel bebas X terhadap ragam variabel terikat Y.

Koefisien yang dipertimbangkan dalam analisis regresi adalah koefisien determinasi yang terkoreksi atau disesuaikan: Semakin besar koefisien determinasi terkoreksi suatu model regresi, maka model yang didapatkan akan semakin baik. Adapun perhitungan dan pengujian statistik dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan fasilitas paket program SPSS (Supriyanto & Machfudz, 2010).

Untuk mengetahui intensitas hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), dilihat dari nilai koefisien korelasi (r). Adapun rentang nilai intensitas tersebut sebagai berikut:

Tabel 3. 4
Interval koefisien

Nilai	Interprestasi
0,80-1,00	Sangat Tinggi
0,60-0,79	Tinggi
0,40-0,59	Moderat
0,20-0,39	Rendah
0,01-0,19	Sangat Rendah

(Darmawan D. , 2014)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum CV. Bintang Tani Mandiri

1. Sejarah CV. Bintang Tani Mandiri

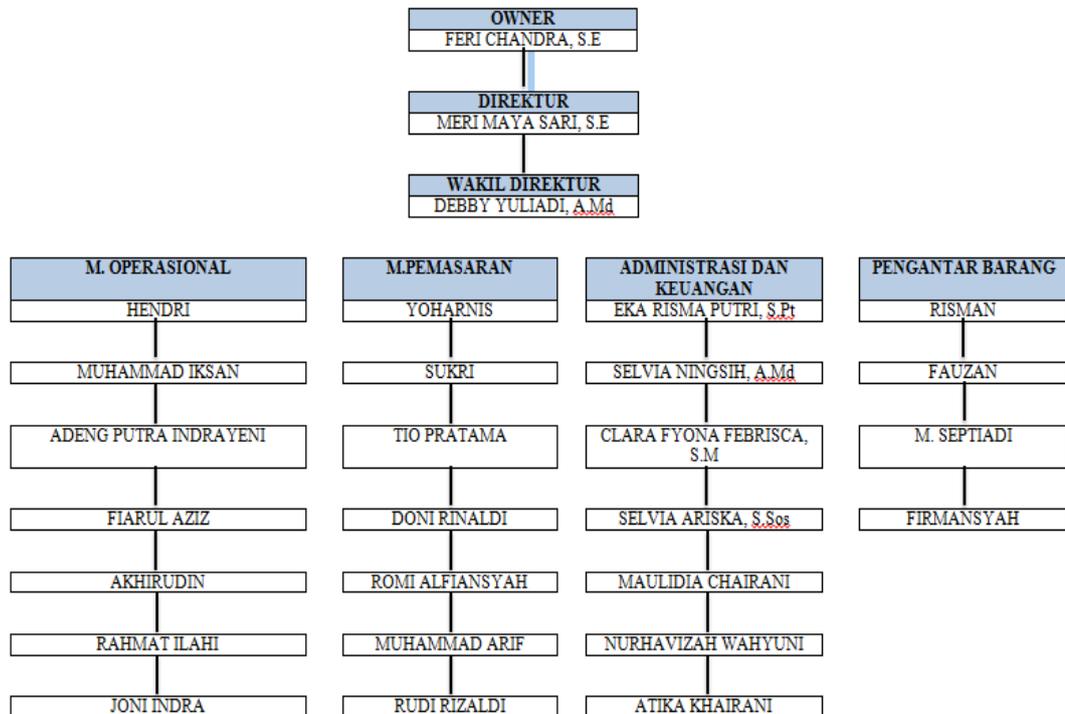
CV Bintang Tani Mandiri beralamat di Jl. Raya Pekan Kamis, Sawah Dangka, Gadut, Kecamatan Tilotang Kamang, Kabupaten Agam, Sumatra Barat, didirikan oleh Bapak Feri Chandra pada tahun 2007 dan diresmikan menjadi CV pada tahun 2017. Dalam meningkatkan kapasitas produksi yang semakin meningkat seiring dengan permintaan pasar dalam sector pertanian dan perkebunan masyarakat, CV Bintang Tani Mandiri menyediakan berbagai macam alat dan kebutuhan para petani diantaranya, pupuk organic dan non organic, pestisida, insektisida, bibit tanaman, dan lain-lain.

Wilayah kerja CV ini berada di dalam dan diluar Sumatra Barat. Untuk daerah yang berada didalam Sumatra Barat diantaranya Bukittinggi, Pasaman, Alahan Panjang atau Solok dan sekitarnya, Kerinci, Lintau, Dharmasraya, Pesisir serta untuk di luar Sumatra Barat diantaranya Riau dan Jambi. CV. Bintang Tani Mandiri bekerja sama dengan beberapa perusahaan diantaranya, PT. Advansia indotani, PT GFAI, PT. Mahakam, PT. TBM, PT. CBA/TMA, PT. Telaga Dewi Agri, PT. Agro dynamics indo, PT. Golden Farm Indonesia, PT. Pupuk Indonesia (Persero) group sebagai supplier tetap bagi perusahaan tersebut.

2. Visi dan Misi CV. Bintang Tani Mandiri

Visi dan misi CV Bintang Tani Mandiri yaitunya “mewujudkan usaha pertanian yang unggul dalam mengelola usaha di bidang pertanian dan perkebunan demi kemajuan dan kesejahteraan masyarakat.”

3. Struktur Organisasi



Gambar 4. 1
Struktur Organisasi
CV. Bintang Tani Mandiri

B. Analisis Data

1. Uji Kualitas Data Kuesioner

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian untuk menentukan valid atau tidaknya kuesioner adalah dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikan $< \alpha (0,05)$ maka butir pertanyaan/pernyataan tersebut dikatakan valid dengan bantuan program SPSS versi 26 *for windows*. Penelitian ini

menggunakan semua sampel sejumlah (n) = 25 maka $df=25-2=33$.

Dengan $\alpha=0,05$ maka diperoleh r_{tabel} sebesar 0,396

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, berikut dapat ditunjukkan hasil pengujian validitas:

Tabel 4. 1
Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Item pernyataan	r hitung	r tabel	kesimpulan
1	0, 487	0,396	Valid
2	0, 432	0,396	Valid
3	0, 467	0,396	Valid
4	0, 727	0,396	Valid
5	0, 522	0,396	Valid
6	0, 728	0,396	Valid
7	0, 565	0,396	Valid
8	0, 814	0,396	Valid
9	0, 632	0,396	Valid
10	0, 828	0,396	Valid

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa semua pernyataan variabel gaya kepemimpinan dapat dikatakan valid. Hal ini dapat terlihat bahwa nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat nilai signifiikan untuk semua item $<0,05$.

Tabel 4. 2
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Item pernyataan	r hitung	r tabel	kesimpulan
1	0, 450	0,396	Valid
2	0, 439	0,396	Valid
3	0, 488	0,396	Valid
4	0, 542	0,396	Valid
5	0, 597	0,396	Valid
6	0, 693	0,396	Valid
7	0, 530	0,396	Valid
8	0, 617	0,396	Valid
9	0, 687	0,396	Valid
10	0, 411	0,396	Valid

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa semua pernyataan variabel motivasi kerja dapat dikatakan valid. Hal ini

dapat terlihat bahwa nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat nilai signifiikan untuk semua item $<0,05$.

Tabel 4. 3
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Item pernyataan	r hitung	r tabel	kesimpulan
1	0, 747	0,396	Valid
2	0, 642	0,396	Valid
3	0, 499	0,396	Valid
4	0, 639	0,396	Valid
5	0, 584	0,396	Valid
6	0, 606	0,396	Valid
7	0, 623	0,396	Valid
8	0, 783	0,396	Valid
9	0, 422	0,396	Valid
10	0, 477	0,396	Valid

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa semua pernyataan variabel kinerja karyawan dapat dikatakan valid. Hal ini dapat terlihat bahwa nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat nilai signifiikan untuk semua item $<0,05$.

b. Uji reliabilitas

Untuk menentukan apakah instrument reliable atau tidak dengan menggunakan batasan, apabila variabel yang diteliti mempunyai *Cronbach Alpha* $> 0,6$ maka variabel tersebut dikatakan *reliable*, sebaliknya *Cronbach Alpha* $< 0,6$ maka variabel tersebut dikatakan tidak *reliable*.

Tabel 4. 4
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbach alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,754	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,731	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,746	0,60	Reliabel

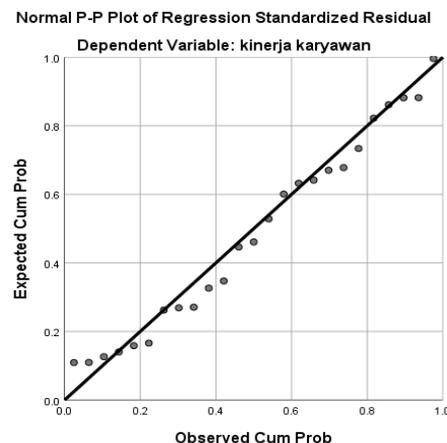
Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator dalam variabel (Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan) memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

2. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Normalitas

Uji yang digunakan untuk mengetahui apakah nilai *residual* terdistribusi secara normal atau tidak. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas dengan dilihat dari grafik normal P-P Plot data yang normal yaitu apabila data tersebut membentuk titik-titik yang tidak jauh dari garis diagonalnya ataupun mengikuti garis diagonalnya.



Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Gambar 4. 2

Hasil Uji Normalitas dengan Normal P-P Plot

Dapat dilihat jelas bahwa hasil dari grafik P-P Plot diatas menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonalnya. Jadi dapat dikatakan bahwa model regresi tersebut sudah berdistribusi secara normal.

Uji normalitasnya agar bisa diketahui variabel normal atau tidaknya dengan menggunakan asumsi sebagai berikut:

- a) Jika probabilitas/signifikansi lebih besar dari 0,05 maka H_0 diterima, dan dinyatakan variabel residual normal.
- b) Namun jika probabilitas/signifikansi kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak, dan dinyatakan variabel tidak normal.

Tabel 4. 5
Hasil Uji Normalitas
One Sampel Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		25
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.92378238
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.099
	Negative	-.099
Test Statistic		.099
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Berdasarkan tabel 4.5 diatas hasil uji normalitas dengan metode *one sampel Kolmogorov-smirnov* yang terdapat pada program SPSS 26 bahwa distribusi data dapat dikatakan normal apabila nilai signifikan ($\alpha > 0,05$). Dapat dilihat bahwa hasil uji normalitas diketahui nilai (Asymp.Sig 2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai signifikan lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Cara menguji terjadi atau tidaknya multikolinieritas adalah dengan menggunakan nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 , maka model regresi dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas.

Berikut disajikan hasil dari uji multikolinieritas:

Tabel 4. 6
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	28.538	10.715		
	gaya kepemimpinan	.543	.195	.971	1.030
	motivasi kerja	-.278	.196	.971	1.030

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada tabel di atas dapat dilihat tidak ada nilai Tolerance kurang dari 0.1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10, yaitu sebesar 0.971 dan 1,030. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen.

b. Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mendeteksi apakah terjadi korelasi antara residu pada periode saat ini (t) dengan residu pada periode satu periode sebelumnya (t-1). Untuk memenuhi kriteria BLUE, model regresi harus terbebas terbebas dari gejala autokorelasi. Khususnya masalah autokorelasi cenderung terjadi pada penelitian dengan menggunakan data *time series*, sementara itu sangat jarang terjadi pada penelitian dengan menggunakan data *cross section*. Algifari mengungkapkan bahwa untuk mendeteksi

gejala autokorelasi dapat menggunakan uji statistic yaitu uji Durbin-Watson dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Apabila $dw < dl$, maka terjadi autokorelasi negative
 - 2) Apabila $dl < dw < du$ maka tidak dapat disimpulkan
 - 3) Apabila $du < dw < 4-du$ maka tidak terjadi autokorelasi negative dan positif
 - 4) Apabila $4-du > dw < 4-dl$ maka tidak dapat disimpulkan
 - 5) Apabila $4-dl < dw$, maka terjadi autokorelasi positif.
- (Ariawaty.2018:30)

Tabel 4. 7
Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.532 ^a	.283	.218	3.054	2.576

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, gaya kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Hasil uji Durbin-Watson menunjukkan nilai 2,576 dengan jumlah variabel sebanyak 2 dan (n) sebanyak 25 maka du adalah sebesar 1,5495 dan dl sebesar 1,2063. Nilai $4-du$ sebesar 2,4505 dan nilai $4-dl$ sebesar 2,7937. Maka $du < dw < 4-du$ ($1,5495 < 2,576 < 2,4505$) dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mengalami masalah autokorelasi. Maka akan diperbaiki dengan menggunakan metode Cochran-Orcutt (C-O). metode ini merupakan alternative untuk memperoleh nilai struktur autokorelasi (ρ) yang tidak diketahui. Metode ini menggunakan nilai estimasi residual untuk menghitung ρ . Setelah nilai ρ diketahui maka akan dilakukan transformasi masing-masing variabel. Hasilnya akan dilakukan regresi kembali dan hasil regresi diasumsikan tidak mengandung masalah autokorelasi. (Purnamasari, 2015)

Tabel 4. 8
Hasil uji Cochrane-Orcutt(C-O)
Model Summary^{c,d}

Model	R	R Square ^b	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.303 ^a	.092	.052	2.83904627	1.999

a. Predictors: Lag_e

b. For regression through the origin (the no-intercept model), R Square measures the proportion of the variability in the dependent variable about the origin explained by regression. This CANNOT be compared to R Square for models which include an intercept.

c. Dependent Variable: Unstandardized Residual

d. Linear Regression through the Origin

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Dari hasil diatas, nilai DW sebesar 1,999. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi masalah autokorelasi. Dengan demikian, ujia Cochrane-Orcutt dapat memperbaiki masalah autokorelasi.

c. Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Uji ini merupakan salah satu dari uji asumsi klasik yang harus dilakukan pada regresi linear. Apabila asumsi heteroskedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tidak valid sebagai alat peramalan. Berdasarkan ketentuan pada uji *Glejser*, apabila nilai signifikansi (Sig) > 0,05 maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas, dan sebaliknya apabila nilai signifikansi (Sig) < 0,05 maka terjadi gejala Heteroskedastisitas. Berikut disajikan hasil dari uji *glejser*:

Tabel 4. 9
Uji Heteroskedastisitas dengan Motode Glejser
Coefficients^a

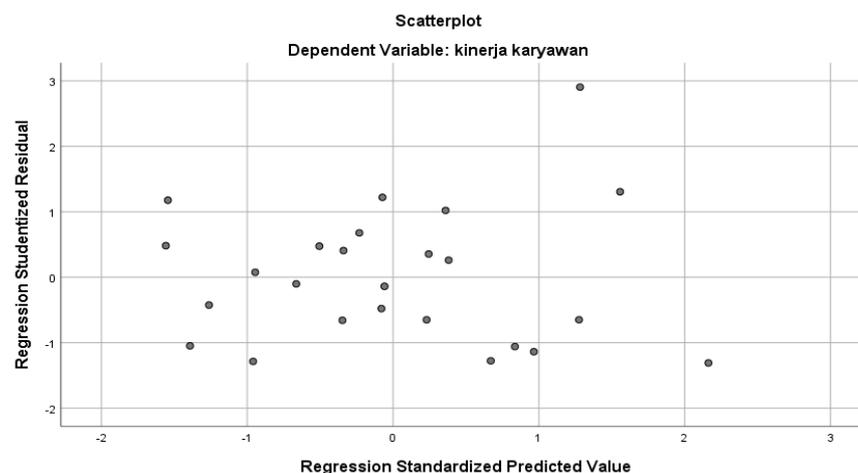
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.072	5.608		-.369	.715
	Gaya Kepemimpinan	.208	.102	.402	2.042	.053
	Motivasi Kerja	-.102	.103	-.196	-.994	.331

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Berdasarkan uji heteroskedastisitas yang dapat dilihat pada tabel 4.9 Maka pada variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, dengan nilai tingkat signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa pada variabel Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas juga dapat diuji dengan menggunakan metode scatterplot. Dimana heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas, artinya apabila titik-titik dalam grafik menyebar diatas dan dibawah sumbu angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Priyatno, 2014). Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS 26 didapat uji heteroskedastisitas sebagai berikut:



Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Gambar 4. 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.3 diatas yang diperoleh dari olahan SPSS versi 26 dapat dilihat titik-titik tidak membentuk pola tertentu. Serta dapat dilihat bahwa penyebaran titik-titik diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa

tidak terjadi gejala atau masalah heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis ini berfungsi untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 10
Rekapitulasi Hasil Penelitian

variabel	Hasil Pengujian						
	konstanta	beta	t	sign	R. Square	tolerance	VIF
Kinerja (Y)	28.538	-	2.663	.014	.283		
Gaya Kepemimpinan (X1)		.543	2.788	.011		.971	1.030
Motivasi Kerja (X2)		-.278	-1.420	.170		.971	1.030
Goodness Of Fit	4.347			.026 ^b	-	-	-

Sumber: data olahan SPSS 26, 2022

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat diperoleh persamaan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

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

$$Y = 28,538 + 0,543X_1 + (-0,278X_2) + e$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan:

- a) Kinerja karyawan dapat dilihat pada nilai konstanta sebesar 28,538 dengan asumsi tidak memperhitungkan adanya variabel gaya kepemimpinan dan motivasi
- b) Koefisien regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) = 0,543

Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan satuan maka variabel kinerja (Y) akan naik sebesar 0,543 dengan

asumsi bahwa variabel bebas yang lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah konstan atau tetap.

- c) Koefisien regresi untuk variabel Motivasi Kerja (X_2) = (-0,278)
 Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negative antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa setiap penurunan motivasi kerja satuan maka variabel kinerja atau kinerja karyawan (Y) akan turun sebesar (-0,278) dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah konstan atau tetap.
- b. Uji Kelayakan Model (Good Ness Offit)

Uji statistic F digunakan untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011). Apabila nilai F hitung $>$ F tabel dan probabilitas signifikansi $<$ 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk mempresiksi variabel dependen.

Dari tabel 4.10 dapat dilihat hasil pengujian diperoleh nilai Fhitung sebesar 4.347 dan nilai Ftabel sebesar 3.42. Maka dapat disimpulkan Fhitung $>$ Ftabel (4.347 $>$ 3.42). sedangkan nilai signifikan f (Fsign) sebesar 0.026 yang berarti lebih kecil dari 0.05 (0.026 $<$ 0.05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

- c. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh setiap variabel bebas secara sendiri-sendiri yang peneliti buat, terhadap variabel-variabel tidak bebas secara individual.

Berdasarkan data tabel 4.10 diatas maka didapatkan t_{hitung} dari variabel bebas tersebut. selanjutnya diuji dengan rumus $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat kesalahan 5% dan derajat kebebasannya atau rumus mencari $t_{tabel} = (\alpha/2; n-k-1)$ maka didapatkan $t_{tabel}=1.717$ dari

tabel 4.10 diatas maka dapat simpulkan dengan pengambilan keputusan:

- 1) Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel X berpengaruh terhadap variabel Y
- 2) Namun jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y

Adapun dari hasil uji statistic t diperoleh kesimpulan:

- 1) Variabel gaya kepemimpinan diperoleh t_{hitung} (2.788), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2.788 > 1.717) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi
- 2) Variabel motivasi kerja diperoleh t_{hitung} (-1.420), karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ (-1.420 < 1.717) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi.

5. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui intensitas hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), dilihat dari nilai koefisien korelasi (r). Adapun rentang nilai intensitas tersebut sebagai berikut:

Berdasarkan tabel 4.10 diatas di peroleh nilai *R Square* sebesar 0,283 atau 28,3%. Hal ini menjelaskan bahwa persentase pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 28,3%. Sedangkan sisanya sebesar 71,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan atau tidak diteliti dalam model penelitian ini.

C. Pembahasan Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Di Bukittinggi

Berdasarkan hasil uji t diatas diketahui bahwa, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditandai dengan variabel gaya kepemimpinan yang diperoleh t_{hitung} sebesar (2.788). Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.788 > 1.717$) dan $F_{sign} < 0,05$ ($0,011 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dan dapat dikatakan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Bukittinggi.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya oleh Danang Setya Ramadhani (2016) pada Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Di Bukittinggi

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.12 diatas diketahui bahwa, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditandai dengan variabel motivasi kerja yang diperoleh t_{hitung} sebesar (-1.420). Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-1.420 < 1.717$) maka dapat dikatakan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri di Bukittinggi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Robertus Gita dan Ahyar Yuniawan (2016) pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tidak berpengaruhnya motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai hal yang membuat karyawan tidak memiliki motivasi kerja yang baik guna meningkatkan kinerja mereka.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Tani Mandiri Di Bukittinggi

Dari tabel 4.10 dapat dilihat hasil pengujian diperoleh dari nilai F_{hitung} sebesar 4.347 dan nilai F_{tabel} sebesar 3.42. Maka dapat disimpulkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($4.347 > 3.42$). sedangkan nilai signifikan f (F_{sign}) sebesar 0.026 yang berarti lebih kecil dari 0.05 ($0.026 < 0.05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil deskriptif ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri di Bukittinggi.

Penelitian ini diperkuat dengan penelitian Arini Yulianita (2017) pada CV. Cipta Nusa Sidoarjo yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. Cipta Nusa Sidoarjo. Tampi (2014) menyatakan dari hasil penelitiannya secara simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin bagus gaya kepemimpinan dan tingginya motivasi pada suatu perusahaan berdampak pada semakin tingginya kinerja perusahaan tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada BAB sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan:

1. Terdapat pengaruh antar variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini diperoleh dari nilai t_{hitung} sebesar 2.788. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.788 > 1.717$) maka dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri yang berarti H_01 ditolak dan H_{a1} diterima.
2. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini diperoleh dari nilai t_{hitung} sebesar (-1.420). Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($-1.240 < 1.717$) maka dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri yang berarti H_02 diterima dan H_{a2} ditolak.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antar gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) secara simultan terhadap preferensi kinerja karyawan (Y). Dapat dilihat dari F_{tabel} sebesar 3.42, maka dapat disimpulkan $F_{hitung} > F_{tabel} = (4.347 > 3.42)$. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Tani Mandiri di Bukittinggi. Hal ini berarti H_03 ditolak dan H_{a3} diterima.

B. Saran

1. Untuk pihak perusahaan agar lebih meningkatkan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja di CV. Bintang Tani Mandiri tersebut. walaupun penelitian ini menunjukkan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, namun masih belum menemukan pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap upaya dalam peningkatan kinerja dalam perusahaan tersebut. menurut penulis

itu penting agar bisa memaksimalkan kinerja karyawan yang akan membawa perusahaan mencapai target yang semakin baik kedepannya. Adapun saran untuk peneliti selanjutnya untuk menambah lebih banyak variabel untuk meningkatkan kinerja di CV.Bintang Tani Mandiri atau perusahaan lainnya

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan: CV. Qiara Media.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dalimunthe, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam, The Effect Of Leadership Style And Work Motivation On Employee Performance In Salt Packaging Business. *Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 5(1).
- Darmawan. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Darmawan. (2013). *metode penelitian kuantitatif*. Bandung: PT remaja rosdakarya.
- Darmawan, D. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Gita, R & Yuniawan A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Studi Manajemen & Organisasi*. 161-170
- Guterres , L. A., & Supartha, W. G. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol 5, No 3.
- Husna, F. (2017). Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Misykat*, Volume 02, Nomor 02.
- Kabelen, A. B. (2013). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Flores Timur*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Manullang, M. (2012). *Dasar-dasar manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Nisyak, I. R., & Trijonowati. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Ilmu Dan Riset Manajemen*, Volume 5, Nomor 4.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofis Dan Praktis*. Jakarta: Kencana.
- Noviyana, Y. M., & Haryadi, B. (2014). Upaya Memotivasi Kerja Karyawan Pada CV. Kokoh Bersatu Plastic, Surabaya. *Agora*, Vol 2. No 2.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bjb Cabang Tangerang. *Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, Vol 10, No 1.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: ALFABETA.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS: Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET.
- Purnamasari, C. R. (2015). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penanaman Modal Dalam Negeri Di Indonesia Tahun 1994-2014*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Putra, C. S., Harlen , & Machasin. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Dumai. *Ekonomi*, Volume 22. Nomor 3.
- Samsu. (2014). *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jambi: Pusat Studi Agama Dan Masyarakat (Pusaka).
- Saputra, A., & Natassia, R. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pusat Statistik Kota (Bps) Padang. *Of Economic And Economic Education*, Vol. 2 No. 2.
- Sari, Y. K. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala Di Dumai. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol. VI. No. 2.
- Siregar, S. (2011). *Statistika Deskriptif Untuk Pendidikan Dilengkapi Perhitungan Dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: PT raja grafindo Persada.
- Siswanto. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Solihin, I. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Jakarta: Deepublish.
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Supriyanto, A. S., & Machfudz, M. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Uin-Maliki Press.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia,Tbk (Regional Sales Manado). *Acta Diurna*, Volume III. No 4.
- Wasiman. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Batam. *Akrab Juara*, Volume 3 Nomor 1.