



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN BAGIAN SALES  
(Studi Kasus pada PT. Nasmoco Cabang Magelang)**

**SKRIPSI**

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Pendidikan Strata 1  
Departemen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro**

**Penyusun**

**Nama: Nurina Szafira Putri**

**NIM: 14020214140130**

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2018**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurina Szafira Putri  
NIM : 14020214140130  
Departemen : Administrasi Bisnis  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul:

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian Sales PT Nasmoco Cabang Magelang**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi atau karya ilmiah orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar sarjananya).

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Semarang, 31 Juli 2018

Pembuat pernyataan,

Nurina Szafira Putri

NIM. 14020214140130

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Karyawan bagian Sales PT Nasmoco Cabang Magelang

Nama Penulis : Nurina Szafira Putri

Departemen : Administrasi Bisnis

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata I pada Departemen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Semarang, 31 Juli 2018

Dekan

Wakil Dekan I

Dr. Sunarto, M.Si.  
NIP. 19660727 199203 1 001

Dr. Hedi Pudjo Santosa, M.Si  
NIP. 19610510 198902 1 002

Dosen Pembimbing :

1. Drs. Agus Hermani D. S., MM. (.....)

Dosen Penguji Skripsi:

1. Drs. Wahyu Hidayat (.....)

2. Robetmi Jumpakita Pinem, SAB, MBA (.....)

3. Drs. Agus Hermani D. S., MM. (.....)

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*“Be the best version of yourself”*

*-Anonymous-*

*“Be Patient. For what was written for you was written by the Greatest of Writers”. –  
Islamify-*

*“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah suatu kaum hingga mereka  
mengubah diri mereka sendiri”. (Q.S. Ar-Ra’d:11)*

### PERSEMBAHAN :

- *Allah SWT yang telah memberikan nikmat sehat dan nikmat segalanya sehingga penelitian ini dapat selesai sesuai dengan harapan*
- *Ayah, bunda, Bang Diaz, Mas Hendra, Mba Dinda dan Amira yang selalu memberikan kasih sayang, doa, semangat, bantuan, dukungan dalam proses pengerjaan skripsi ini, serta pelajaran kehidupan berharga yang telah diberikan kepada saya*
- *Dosen Pembimbing skripsi Pak Agus Hermani yang selalu sabar dalam membantu dan membimbing saya dalam setiap bimbingan*
- *Febia Rosada, tetangga Kos kamar A yang selalu support, selalu mendengarkan setiap keluhan dan selalu mendorong saya untuk menjadi lebih baik lagi*
- *Teruntuk Jessica Valery, Nindy Riska, Indah Putri, Novia Ardianti, dan Icong, yang selalu ada 24/7 dan selalu support saya ketika saya down*
- *Run The World, yang telah memberikan banyak cerita dan warna selama 4 tahun ini*

- *Teruntuk Gumay, Hani Hajar, Atika, pak Agus Squad yang jasa nya begitu luar biasa untuk saya*
- *Team 25 BPH HMJ Administrasi Bisnis periode 2016 yang telah membantu saya dalam menjalankan kepengurusan organisasi*
- *Keluarga Besar Administrasi Bisnis 2014 dan seluruh teman-teman yang tidak bisa disebutkan satu persatu*

## ABSTRAK

PT. Nasmoco Cabang Magelang sebagai perusahaan yang bergerak dibidang otomotif masih terdapat tingkat kinerja beberapa karyawan bagian *Sales* yang rendah seperti pencapaian target kuantitas maupun kualitas yang belum maksimal, kurangnya controlling, pemberian arahan kerja, kurangnya apresiasi dari supervisor dan kurangnya motivasi dari diri karyawan. Hal tersebut diduga dikarenakan terdapat kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan yang dinilai masih kurang baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Sales* PT. Nasmoco Cabang Magelang. Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penjelasan (*eksplanatory research*), dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran likert. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, koefisien korelasi (R), uji regresi, koefisien determinasi ( $R^2$ ), signifikansi uji t dan uji F dengan aplikasi SPSS 22.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan, kuat dan positif terhadap kinerja karyawan bagian *Sales*. Dua variabel telah diuji secara terpisah maupun bersama-sama menunjukkan hasil bahwa variabel kepemimpinan secara signifikan memiliki pengaruh positif kuat terhadap variabel kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan dan motivasi kerja baik maka kinerja tinggi, sebaliknya apabila kepemimpinan dan motivasi kerja kurang baik maka kinerja rendah. Dari hasil nilai koefisien determinasi, besarnya sumbangan yang dimiliki oleh variabel kepemimpinan lebih besar dari besaran sumbangan yang dimiliki variabel motivasi kerja.

Saran yang dapat disampaikan adalah perusahaan harus meningkatkan kepemimpinan dan motivasi kerja agar kinerja tinggi, seperti supervisor jelas dalam memberikan arahan kepada karyawan, supervisor dapat memotivasi karyawan agar dapat mencapai target kerja, dan supervisor lebih dapat mengawasi kinerja karyawannya. Selain itu, dengan memberikan reward bagi karyawan yang berprestasi akan membuat karyawan menjadi semangat dan akan terus memperbaiki kinerjanya sehingga hasil pekerjaan menjadi lebih baik.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

*PT. Nasmoco Magelang Branch Office as a company in automotive field still have some low performance employees such as the achievement of targets that is not maximal either quantity and quality, lack of controlling from supervisor and lack of motivation from the employees. It is predicted because there is leadership and employee work motivation issue in the corporate.*

*This research aim is to determine how the influence given by leadership and work motivation on the performance of employees of PT. Nasmoco Magelang Branch Office. The type of this research is explanatory type (explanatory research), with 50 respondents involved. Data collection using questionnaire with Likert measurement scale. Using validity and reliability test as data analysis method, also correlation coefficient (R), regression test, coefficient of determination (R<sup>2</sup>), and significance of t test and F test with SPSS 16.0 application.*

*The results of this research indicate that leadership and work motivation variables have a significant, strong and positive influence to employee performance. Two variables have been tested separately or simultaneously show the result that leadership variables significantly have a strong positive effect on employee performance variable. That means if leadership and work motivation are good then the employee performance will be high, otherwise if leadership and work motivation are not good then the employee performance will be low. From coefficient of determination result, the amount of donations owned by leadership variables is bigger than the amount of donation owned by the variable of work motivation.*

*Suggestions that can be submitted are the company must improve leadership and work motivation to have high employee performance, such as a clear direction from supervisor, supervisor should be able to motivate employee to achieve the target work, and supervisor can improve their control to the performance of their employee. Also by provide rewards for employee that work great so the employee will work with more enthusiast and will continuously fix their performance so that their job will be better.*

*Keywords: Leadership, Work Motivation, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan berkat, rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik sebagai salah satu syarat untuk memenuhi pendidikan Strata 1 Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro.

Saya sadar bahwa penulisan skripsi dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian Sales PT Nasmoco Cabang Magelang”** ini tidak lepas dari adanya kerjasama dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segenap kerendahan hati, pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung saya dalam proses penyelesaian penelitian ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bantuan, saran dan kritik serta doa sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar dan dapat diselesaikan dengan baik, khususnya kepada:

1. Dr. Sunarto, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menyusun skripsi
2. Bulan Prabawani, S.Sos, MM, Ph.D. selaku Ketua Departemen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menyusun skripsi
3. Drs. Agus Hermani D. S., MM selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini
4. Drs. Wahyu Hidayat, M.Si selaku dosen penguji
5. Dinalestari Purbawati, SE, M.Si, Akt selaku dosen wali dan dosen penguji yang telah banyak membantu selama masa perkuliahan



6. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik , khususnya dosen departemen Administrasi Bisnis Undip yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama proses perkuliahan
7. Binarko serta Tim *HRD* yang telah memberikan izin dan bantuan untuk melaksanakan penelitian ini
8. Seluruh responden atas kesediaannya mengisi kuesioner yang telah saya berikan
9. Serta berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan tidak dapat saya sebutkan satu per satu

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran konstruktif sangat penulis harapkan guna tercapainya hasil yang bermanfaat bagi banyak pihak. Semoga skripsi ini memberikan manfaat nyata bagi kemajuan bersama.

Semarang, 31 Juli 2018

Penulis

Nurina Szafira Putri

NIM. 14020214140130

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iv
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Kegunaan Penelitian.....	9
1.5 Kerangka Teori / Konsep .....	10
1.5.1 Kepemimpinan .....	11
1.5.1.1 Pendekatan-Pendekatan Kepemimpinan.....	12
1.5.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	13
1.5.1.3 Indikator-Indikator Kepemimpinan .....	15
1.5.2 Motivasi Kerja.....	15
1.5.2.1 Karakteristik Motivasi.....	17
1.5.2.2 Indikator Motivasi.....	19
1.5.3 Kinerja Karyawan .....	22

1.5.4 Hubungan Antar Variabel .....	27
1.5.4.1 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	27
1.5.4.2 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	28
1.6 Hipotesis.....	29
1.7 Definisi konseptual.....	30
1.8 Definisi Operasional.....	31
1.9 Metode Penelitian.....	33
1.9.1 Tipe Penelitian .....	33
1.9.2 Populasi dan Sampel .....	34
1.9.2.1 Populasi.....	34
1.9.2.2 Sampel.....	34
1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	34
1.9.4 Sumber Data.....	35
1.9.5 Skala Pengukuran.....	35
1.9.6 Metode Pengumpulan Data .....	36
1.9.7 Metode Pengolahan Data .....	37
1.9.8 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	38
1.9.9 Uji Validitas Data.....	39
1.9.10 Uji Reliabilitas Data.....	40
1.10 Teknik Analisis Data.....	40
1.10.1 Analisis Kualitatif .....	40
1.10.2 Analisis Kuantitatif .....	41
1.10.2.1 Uji Koefisien Korelasi .....	41
1.10.2.2 Regresi Linier Sederhana .....	42
1.10.2.3 Regresi Linier Berganda .....	43
1.10.2.4 Koefisien Determinasi (r).....	44
1.10.3 Pengujian Hipotesis .....	44
1.10.3.1 Uji Signifikansi (t).....	44

1.10.3.2 Uji F .....	46
<b>BAB II GAMBARAN UMUM PT NASMOCO MAGELANG .....</b>	<b>49</b>
2.1 Sejarah Singkat PT Nasmoco Magelang.....	49
2.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	51
2.3 Lokasi Perusahaan.....	52
2.4 Struktur Organisasi Perusahaan .....	53
2.5 <i>Job Description</i> PT Nasmoco Magelang .....	55
2.6 Gambaran Umum Responden .....	63
2.8.1 Karakteristik Responden Menurut Usia .....	63
2.8.2 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan .....	65
2.8.3 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja .....	66
<b>BAB III PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN SALES PT NASMOCO CABANG MAGELANG .....</b>	<b>68</b>
3.1 Uji Validitas .....	69
3.2 Uji Reliabilitas .....	73
3.3 Analisis Deskripsi Variabel.....	74
3.3.1 Variabel Kepemimpinan .....	74
3.3.1.1 Rekapitulasi Jawaban Responden mengenai Variabel Kepemimpinan .....	82
3.3.1.2 Kategorisasi Variabel Kepemimpinan .....	84
3.3.2 Variabel Motivasi Kerja.....	87
3.3.2.1 Rekapitulasi Jawaban Responden mengenai Variabel Motivasi.....	93
3.3.2.2 Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja.....	95
3.3.3 Variabel Kinerja Karyawan.....	97
3.3.3.1 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan ...	102
3.3.3.2 Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan.....	103
3.4 Analisis Data .....	106

3.4.1 Analisis Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales.....	106
3.4.2 Analisis Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales.....	112
3.4.3 Analisis Pengaruh Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan PT Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales .....	118
3.5 Pembahasan.....	125
BAB IV PENUTUP .....	130
4.1 Kesimpulan .....	130
4.2 Saran.....	134

#### DAFTAR PUSTAKA

#### LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Target Realisasi bagian Sales PT Nasmoco Mertoyudan Magelang...	6
Tabel 1. 2 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	42
Tabel 2. 1 Tingkat Usia Responden .....	64
Tabel 2. 2 Tingkat Jenis Kelamin Responden.....	65
Tabel 2. 3 Tingkat Pendidikan Karyawan.....	66
Tabel 2. 4 Tingkat Masa Kerja Karyawan .....	66
Tabel 3. 1 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X1) .....	70
Tabel 3. 2 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2).....	71
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y).....	72
Tabel 3. 4 Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).....	73
Tabel 3. 5 Tanggapan Responden Mengenai Kejelasan dalam Memberikan Perintah .....	76
Tabel 3. 6 Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Memotivasi Bawahan .....	77
Tabel 3. 7 Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Mengarahkan Bawahan .....	78
Tabel 3. 8 Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mengendalikan Bawahan dalam Menyelesaikan Pekerjaan .....	79
Tabel 3. 9 Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Mengambil Keputusan dan Memecahkan Masalah dengan Tepat .....	80
Tabel 3. 10 Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Mengapresiasi Prestasi Kerja Karyawan .....	81

Tabel 3. 11 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan .....	83
Tabel 3. 12 Kategorisasi Variabel Kepemimpinan .....	86
Tabel 3. 13 Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Menghasilkan Pekerjaan Lebih dari Target Jumlah yang diberikan.....	88
Tabel 3. 14 Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu .....	89
Tabel 3. 15 Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Menghasilkan Pekerjaan lebih dari Karyawan Lain .....	90
Tabel 3. 16 Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Memperoleh Penghargaan atas Prestasi Kerja Karyawan .....	91
Tabel 3. 17 Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Memperoleh Jenjang Karir yang Lebih Tinggi.....	92
Tabel 3. 18 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja .....	94
Tabel 3. 19 Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja.....	97
Tabel 3. 20 Tanggapan Responden Mengenai Kuantitas Pekerjaan yang Dihasilkan Sesuai dengan Target yang Telah Ditentukan.....	98
Tabel 3. 21 Tanggapan Responden Mengenai Pencapaian Target Waktu Penyelesaian Pekerjaan yang Dihasilkan oleh Karyawan.....	99
Tabel 3. 22 Tanggapan Responden Mengenai Sering Tidaknya Karyawan Mendapat Complain dari Konsumen .....	100
Tabel 3. 23 Tanggapan Responden Mengenai Pernah atau Tidaknya Karyawan Mendapatkan Penghargaan atas Prestasi Kerja.....	101
Tabel 3. 24 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja .....	103
Tabel 3. 25 Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan .....	105
Tabel 3. 26 Koefisien Korelasi Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	107

Tabel 3. 27 Hasil Uji Regresi Sederhana Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	108
Tabel 3. 28 Koefisien Korelasi Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	113
Tabel 3. 29 Hasil Uji Regresi Sederhana Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	114
Tabel 3. 30 Koefisien Korelasi Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	119
Tabel 3. 31 Hasil Uji Regresi Berganda Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	121
Tabel 3. 32 Hasil Uji F Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	124



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 <i>Skema Hipotesis</i> .....	29
Gambar 1. 2 Kurva Uji t (Uji 1 pihak/ <i>one tail test</i> ) .....	46
Gambar 1. 3 Kurva Uji F ( <i>one tail</i> ).....	48
Gambar 2.1 Logo PT Nasmoco Magelang.....	51
Gambar 3. 1 Uji t ( <i>one tail</i> ) Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	111
Gambar 3. 2 Kurva Uji t Uji t ( <i>one tail</i> ) Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	117
Gambar 3. 3 Kurva Uji F Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	125

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Keterangan Penelitian
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian
Lampiran 3	Tabel Identitas Responden
Lampiran 4	Tabel Induk
Lampiran 5	Hasil Uji
Lampiran 6	Tabel r
Lampiran 7	Tabel t
Lampiran 8	Tabel F

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan bisnis otomotif yang semakin ketat sekarang ini menyebabkan banyak perusahaan harus menjadi yang terdepan dan terbaik dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen. Hal ini seakan menuntut setiap perusahaan otomotif khususnya dealer mobil harus mampu mengoptimalkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan memiliki peran yang sangat penting. Teknologi secanggih apapun tidak akan dapat berjalan jika tidak diproses oleh manusia. Untuk bisa bertahan dalam persaingan tersebut perusahaan harus memiliki keunggulan-keunggulan dari para pesaingnya, salah satunya yang terpenting adalah memiliki keunggulan sumber daya manusia .

Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu memikirkan cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya yang ada agar dapat mendorong kemajuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Ini sesuai dengan (Conoly, Mardis& Down dalam Yuni Hardianti 2014) yang menyatakan dasar keberhasilan

suatu perusahaan tidak lagi ditentukan oleh proses produksi yang besar, melainkan pada kualitas orang-orang yang berada di belakang layar perusahaan tersebut.

Memiliki sumber daya manusia yang baik dapat menciptakan kinerja karyawan yang baik pula sehingga tujuan perusahaan dapat terwujud. Unsur penting dalam perkembangan dan keberhasilan sebuah perusahaan adalah kinerja karyawan. Namun masih banyak perusahaan yang memiliki kinerja karyawan tergolong rendah. Maka dari itu perusahaan otomotif terus meningkatkan kinerja karyawannya karena unsur terpenting dalam perkembangan dan keberhasilan sebuah perusahaan adalah kinerja karyawan. Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Prabu Mangkunegara 2009:67). Kinerja adalah suatu usaha yang meliputi sikap dan mental untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia sebanyak mungkin. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Gibson (1987) faktor-faktor tersebut ialah kepemimpinan dan motivasi dimana faktor tersebut juga merupakan sebuah dorongan bagi seseorang karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Faktor pertama yang diindikasikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Keberhasilan kinerja karyawan juga tak lepas dari peran pemimpin yang baik. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dituntut memainkan peran bagaimana dapat memberikan arahan/memotivasi karyawannya dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan

lagi hasil kerjanya. Menurut Hasibuan (2003:170) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Amstrong (2003) dalam kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Bagaimana pemimpin tersebut dapat mendorong, memotivasi, mengawasi dan mengevaluasi kinerja karyawannya sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Peningkatan kinerja yang optimal dan efektif tidak mungkin terjadi jika tidak ada pengarahan yang dilakukan oleh para pemimpin. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien dapat dilihat dari beberapa aspek, seperti kualitas pekerjaan yang dihasilkan, lamanya pekerjaan dapat diselesaikan, dan jumlah karyawan yang dibutuhkan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

Faktor kedua yang diindikasikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Menurut Kamery (2004: 141) motivasi menjadi aktualisasi seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Motivasi akan menciptakan dorongan bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan tertentu. Tanpa adanya motivasi, karyawan tidak memiliki semangat, serta daya dorong dalam melakukan segala tugas yang diberikan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan diharapkan karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya, sanggup

bekerja dengan baik, dan memiliki loyalitas yang tinggi sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

Dari hasil penelitian Winda Lia Septiani (2016) yang berjudul PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASTRA HONDA MOTOR DI CIKAMPEK menunjukkan bahwa adanya peningkatan kepemimpinan diduga akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor. Hal ini dikarenakan Secara simultan Nilai  $r = 0,728$ , artinya ada hubungan yang signifikan dan positif secara simultan antara variabel Kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor pada tingkat hubungan yang kuat. Koefisien regresi variabel X1 bertanda positif menunjukkan adanya hubungan dari variabel Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan dengan adanya Kepemimpinan yang baik pada PT. Astra Honda Motor kinerja karyawan akan meningkat. Koefisien regresi variabel X2 bertanda positif menunjukkan adanya hubungan dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan dengan adanya variabel motivasi yang diberikan pada PT. Astra Honda motor kinerja karyawan dapat meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Imam Fauzi (2012) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Djarum Kudus, dari hasil penelitian tersebut membuktikan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kunci

keberhasilan kepemimpinan diawali dari keberhasilan membangun individu di dalam organisasi.

Demikian pula yang terjadi pada PT. Nasmoco Mertoyudaan Magelang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang otomotif yang merupakan dealer resmi mobil Toyota. Pada bagian sales, PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang mengharapkan adanya kinerja karyawan yang tinggi salah satunya tercermin dalam volume penjualan mobil Toyota. Perusahaan harus mampu menawarkan dengan baik kepada *customer* atas mobil-mobil Toyota dengan berbagai tipe sehingga kelangsungan hidup bagi karyawan maupun perusahaan tetap berjalan dengan baik. Dalam hal ini, kinerja karyawan bagian *sales* merupakan hal penting bagi bergeraknya pemasaran produk dipasaran.

Seorang *sales* dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila dapat menjual unit mobil dalam jumlah yang banyak, jumlah komplain yang diterima sedikit. Jika karyawan dapat menjual mobil dalam jumlah banyak dan tingkat komplain yang rendah maka perusahaan akan memperoleh keuntungan yang besar yaitu keuntungan secara finansial dan *image positif* bagi perusahaan sehingga hal tersebut akan berdampak pada keberlangsungan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang.

Berdasarkan data pra survey yang telah dilakukan di PT Nasmoco Mertoyudan Magelang terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari data target realisasi bagian *sales* PT Nasmoco Mertoyudan Magelang, seperti pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1. 1**  
**Data Target Realisasi bagian Sales PT Nasmoco Mertoyudan Magelang**

<b>Tahun</b>	<b>Grade</b>	<b>Target/ Tahun</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Presentase</b>	<b>Total Presentase Pencapaian</b>
2015	Trainee	36	10	27,78%	74,40%
	Junior	60	58	96,67%	
	Eksekutif	84	70	83,33%	
	Senior	108	97	89,81%	
2016	Trainee	36	24	66,67%	84,30%
	Junior	60	49	81,67%	
	Eksekutif	84	80	95,24%	
	Senior	108	101	93,52%	
2017	Trainee	36	28	77,78%	80,05%
	Junior	60	28	46,67%	
	Eksekutif	84	75	89,29%	
	Senior	108	115	106,48%	

Sumber : PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang,2015

Dapat dilihat dari tabel diatas, bahwa penjualan mobil toyota PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang tahun 2015-2017 mengalami penurunan presentase penjualan. Dengan karyawan trainee yang berjumlah 19 orang, junior 16 orang, eksekutif 7 orang dan senior 8 orang, pada tahun 2015 rata-rata pencapaian penjualan mobil yang dilakukan oleh masing” karyawan sebesar 74,40%. Hal tersebut masih belum mencapai target yang ditetapkan. Pada tahun 2016 terjadi



kenaikan prosentase dari sebelumnya sebesar 9,90%. Namun, pada tahun 2017 terjadi penurunan yaitu menjadi 80,05%. Meskipun pada tahun tersebut *grade* Senior telah mencapai target yang ditentukan, namun tidak diimbangi dengan *grade* lainnya. Dapat dilihat pada *grade* junior yang dari 3 tahun terakhir selalu mengalami penurunan penjualan. juga *grade* eksekutif yang mengalami penurunan penjualan ditahun 2017 yaitu hanya mampu menjual sebanyak 75 mobil.

Hal ini dapat dikarenakan oleh peran pemimpin yang kurang memberikan perhatian dalam memotivasi, mengarahkan, dan mengawasi karyawannya sehingga kinerja karyawan kurang memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan. Penurunan kinerja karyawan tersebut tentunya menjadi masalah pada PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang. Perusahaan ini telah mengupayakan berbagai cara untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya namun upaya-upaya yang dilakukan nampaknya tidak sesuai harapan. Sehingga perusahaan perlu mengidentifikasi mengapa hal tersebut terjadi. Berdasarkan latar belakang tersebut, dilakukan penelitian tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian Sales PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan. Dengan adanya peningkatan kinerja maka tujuan perusahaan dapat terpenuhi. Menurut Kerlinger dan Padhazur dalam Dwiyanto (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting

dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Supervisor merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa peran supervisor yang mengawasi dan mengarahkan sulit terwujud tujuan yang maksimal. Dengan adanya peran supervisor dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin, dari data penjualan mobil tahun 2015-2017 dapat terlihat bahwa karyawan belum dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan mengingat bahwa PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang merupakan perusahaan dealer mobil sehingga harus memasarkan mobil-mobil tersebut supaya perusahaan dapat tetap bertahan dalam persaingan bisnis.

Menurut Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa peningkatan kinerja juga di pengaruhi oleh motivasi kerja, tujuan dari motivasi kerja Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Untuk mempermudah pembahasan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Nasmoco Cabang Magelang ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Nasmoco Cabang Magelang ?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Nasmoco Cabang Magelang ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Segala aktivitas yang dilakukan oleh siapapun, secara langsung maupun tidak langsung akan mengarah pada suatu tujuan tertentu. Demikian pula dalam penelitian ini, sesuai dengan ruang lingkup yang akan dibahas, Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) **Bagi Perusahaan**

Diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam memecahkan masalah-masalah yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan, motivasi kerja dan kepemimpinan yang ada di perusahaan.

**2) Bagi Peneliti**

Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan keterampilan mengenai pemecahan masalah, khususnya masalah yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan, yang disebabkan kepemimpinan yang ada dan motivasi kerja karyawan.

**3) Bagi Pihak Lain**

Hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan informasi serta sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak lain pada penelitian lebih lanjut yang berpengaruh dengan kinerja karyawan, sehingga masyarakat umum dapat mengetahui dan memiliki gambaran umum tentang peningkatan kinerja karyawan.

### **1.5 Kerangka Teori / Konsep**

Dalam kaitannya dengan kegiatan penelitian, maka fungsi teori yang pertama digunakan untuk memperjelas dan mempertajam ruang lingkup variabel yang akan diteliti. Kedua, sebagai prediksi dan pemandu untuk menemukan fakta, merumuskan hipotesis dan menyusun instrumen penelitian. Ketiga, digunakan untuk membahas hasil penelitian, dan selanjutnya digunakan untuk memberikan saran dalam upaya pemecahan masalah (Sugiyono,2010:43).

### **1.5.1 Kepemimpinan**

Kepemimpinan dalam bisnis sangat diperlukan karena berpengaruh dalam perkembangan bisnis yang dilakukan. Hal ini tidak lain karena peran kepemimpinan berpengaruh terhadap jalannya bisnis dan juga kinerja karyawan. Tugas seorang pemimpin adalah memahami dan menangani situasi bawahan dari seorang pemimpin dan juga memotivasi dan mendorong mereka untuk bekerja lebih keras. Kepemimpinan adalah cara bekerja dan tingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu (Kartono, 2010 : 62). Dengan kata lain, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan.

Dalam sebuah organisasi atau instansi, para pemimpin merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Bahkan sekarang ini bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh suatu instansi, sangat ditentukan oleh peranan pemimpinnya. Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kemampuan lebih dalam satu bidang, sehingga mampu mempengaruhi oranglain untuk bersama-sama melakukan aktifitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Kartono, 2010).

Dubrin (2005:3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah. Siagian (2013:72) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk

mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin.

Hai ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam peningkatan kinerja. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka para pegawai pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu individu atau kelompok kearah tercapainya tujuan. Hal tersebut di tentukan oleh pendekatan yang dilakukan pemimpin terhadap bawahan.

#### **1.5.1.1 Pendekatan-Pendekatan Kepemimpinan**

Miftah Thoha (2012) mengungkapkan beberapa pendekatan kepemimpinan antara lain:

##### 1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Pada pendekatan teori sifat, analisa ilmiah tentang kepemimpinan dimulai dengan memusatkan perhatiannya pada pemimpin itu sendiri. Yaitu apakah sifat-sifat yang membuat seseorang itu sebagai pemimpin. Dalam teori sifat, penekanan lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Teori ini mendapat kritikan dari aliran perilaku yang menyatakan bahwa pemimpin dapat dicapai lewat pendidikan dan pengalaman.

##### 2. Teori Perilaku (*Behaviour Approach*)

Pendekatan perilaku merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh fungsi yang

dijalankan dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Fungsi dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatan sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan dan sebagainya.

### 3. Teori Situasional dan Model Kontingensi

Dalam model kontingensi memfokuskan pentingnya situasi dalam menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Sehingga model tersebut berdasarkan kepada situasi untuk efektifitas kepemimpinan. Menurut Fred Fiedler, kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Sehingga suatu gaya kepemimpinan akan efektif apabila gaya kepemimpinan tersebut digunakan dalam situasi yang tepat.

### 4. Teori Jalan Kecil-Tujuan (*Paht-Goal Theory*)

Dalam teori Jalan Kecil-Tujuan berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahan atau anggotanya.

#### **1.5.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Sifat kepemimpinan yang sukses dapat dijelaskan sebagai berikut

(Budyono, 2004):

1. Watak dan kepribadian yang terpuji

Seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji, agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya.

2. Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Pemimpin harus mendengarkan pendapat bawahan dan mempunyai keinginan untuk membantu bawahan menimbulkan dan mengembangkan keterampilan yang dimiliki mereka agar karir mereka meningkat.

3. Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi di sekitarnya, tetapi juga dituntut untuk memiliki pengertian yang memadai sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

4. Karakteristik pimpinan

Seorang pemimpin dituntut untuk mempunyai kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi guna menganalisis masalah dengan efektif, belajar dengan cepat dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

5. Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

6. Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi



organisasi. Lugas dalam arti bersifat apa adanya namun konsisten pendiriannya. Kepemimpinan situasional ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor kondisi bawahan dan faktor kondisi lingkungan eksternal perusahaan.

### **1.5.1.3 Indikator-Indikator Kepemimpinan**

Adapun indikator-indikator kepemimpinan yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: (Kartono 2010)

1. Kemampuan dalam memberikan perintah.
2. Kemampuan dalam memotivasi bawahan.
3. Kemampuan dalam mengarahkan bawahan.
4. Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahan dalam penyelesaian tugas pekerjaan.
5. Kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat.
6. Kemampuan pemimpin dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawan

### **1.5.2 Motivasi Kerja**

Pentingnya motivasi kerja karyawan bagi perusahaan ialah karyawan akan memiliki dorongan untuk bekerja dengan baik, ada dorongan bekerja lebih cepat, ada dorongan bekerja lebih banyak maka pekerjaan akan dikerjakan dengan efisien, efektif, produktif sehingga menunjukkan kinerja karyawan yang tinggi. Menurut Prof. Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2003: 17) Motivasi kerja karyawan adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan kepada karyawan agar mereka terdorong dan memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini sangat berkaitan erat dengan kinerja karyawan dan hasil pekerjaan mereka.

Oleh karena itu, perusahaan perlu bisa menciptakan motivasi kerja karyawan yang tinggi.

Demikian pula menurut Prabu Mangkunegara (2009:93) Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Dan menurut Flippo dalam Saputra (2013: 6) Motivasi adalah “Suatu ketrampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi, sehingga keinginan-keinginan karyawan dipuaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran-sasaran organisasi”. Jadi menurut Flippo motivasi digunakan untuk mencapai tujuan individu karyawan dan tujuan perusahaan secara bersama-sama melalui ketrampilan yang dimiliki karyawan. Menurut Saydam (2000: 327) dalam Kadarisma (2012: 276), pengertian motivasi dalam kehidupan sehari-hari diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

Hamzah B. Uno dalam Khoiri (2013), bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Upaya nyata motivasi kerja seseorang akan nampak melalui:

- 1) Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan
- 2) Prestasi yang dicapainya.
- 3) Pengembangan diri.
- 4) Kemandirian dalam bertindak.

Dari teori ini dapat dilihat bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilakunya dapat diarahkan pada upaya yang nyata yaitu: tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri dan kemandirian seseorang dalam bertindak, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang memberikan dorongan dalam diri karyawan agar perilakunya dapat diarahkan untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan melalui kemampuan yang dimiliki karyawan.

#### **1.5.2.1 Karakteristik Motivasi**

Menurut Kondalkar (2007: 62) motivasi kerja memiliki beberapa karakteristik, diantaranya sebagai berikut:

1. Motivasi merupakan fenomena psikologis dimana terdapat dorongan dari dalam untuk mencapai sesuatu yang lebih baik, individu akan termotivasi dengan baik jika kinerja yang dicapai dan hubungan organisasi bersifat positif.
2. Motivasi merupakan suatu proses yang berkesinambungan.
3. Motivasi disebabkan karena nilai atau harapan yang dirasakan oleh individu.
4. Individu akan termotivasi jika ada dorongan yang bersifat positif, misalnya mengacu insentif yang ditawarkan oleh organisasi untuk mencapai efisiensi.

#### **Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut menurut Ghozali (2005: 370) dapat dibedakan atas:

1. Faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri, yang meliputi:
  - a. Kematangan pribadi
  - b. Tingkat pendidikan
  - c. Keinginan dan harapan pribadi
  - d. Kebutuhan
  - e. Kelelahan dan kebosanan
  - f. Kepuasan kerja
2. Faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain:
  - a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
  - b. Kompensasi yang memadai
  - c. Supervise yang baik
  - d. Adanya penghargaan atas prestasi
  - e. Status dan tanggung jawab
  - f. Peraturan yang berlaku

Selain itu, Kreiner dan Kinicki dalam Wibowo (2017: 391-398) membahas bahwa motivasi dapat diperoleh melalui:

1. *Needs* (Kebutuhan)

Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan fisiologis atau psikologis yang menimbulkan perilaku. Implikasi yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah memberikan pelatihan yang dapat meningkatkan motivasi berprestasi

karyawannya. Selain itu, kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan dapat dipertimbangkan dalam proses seleksi.

2. *Job design* (desain pekerja)

*Job design* adalah mengubah konten atau proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja.

3. *Satisfaction* (kepuasan)

Motivasi kerja individual berhubungan dengan kepuasan kerja. Orang yang relatif puas dengan satu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Karena ada hubungan antara motivasi dan kepuasan, maka perlu memahami terlebih dulu penyebab kepuasan kerja.

4. *Equity* (keadilan)

*Equity theory* adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima.

5. *Expectation* (Harapan)

*Expectation theory* adalah orang yang berperilaku termotivasi dengan cara yang menghasilkan manfaat yang dihargai.

6. *Goal setting* (penetapan tujuan)

Tujuan adalah apa yang diusahakan untuk dicapai individu, merupakan objek dan tujuan dari suatu tindakan.

### **1.5.2.2 Indikator Motivasi**

Menurut Prof. Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2003: 17) manfaat motivasi adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat dan

pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Adapun indikator untuk mengukur tinggi dan rendahnya motivasi kerja karyawan adalah

1. Dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan
2. Dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
3. Dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih dari karyawan lain
4. Dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan
5. Dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi

Adapun pendapat lain mengenai indikator motivasi. Menurut Hamzah B. Uno dalam Khoiri (2013), menjelaskan beberapa indikator dari motivasi kerja seseorang, antara lain sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab dalam melakukan kerja
- b. Prestasi yang dicapainya
- c. Pengembangan diri
- d. Kemandirian dalam bertindak

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja seseorang dapat dilihat dari prestasi kerjanya, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, kemampuan mengembangkan diri, kemandirian dalam bekerja, keinginan untuk memperoleh penghargaan, tantangan, keterlibatan, dan kesempatan untuk maju.

Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga sehingga mereka akan berkerja keras karena adanya dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan. Hal-hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan motivasi menurut Prof. Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2003: 17) adalah

1. Memberikan reward bagi karyawan berprestasi

Sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan terbaik di perusahaan, pimpinan dapat memberikan bonus atau insentif yang setimpal dengan prestasi yang diraih. Cara ini akan mendongkrak semangat karyawan lain untuk menorehkan prestasi yang terbaik bagi perusahaan.

2. Ciptakan tempat nyaman dalam bekerja

Kantor tempat bekerja sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Sebuah kantor suram dengan pencahayaan yang kurang, dilengkapi warna-warna gelap dapat menyebabkan depresi dan kurangnya motivasi. Mencerahkan ruang dengan cat menenangkan, tanaman hijau dan karya seni meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja.

3. Komunikasi yang efektif antara karyawan dan Pimpinan

Dengan melakukan hal ini karyawan merasa nyaman dalam menyuarakan pendapat. Bagaimana saran untuk kemajuan perusahaan atau perbaikan kondisi mereka dalam bekerja. Keefektifan komunikasi akan meningkatkan motivasi kerja, merpererat tim dan menguntungkan perusahaan.

### 1.5.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tinggi menjadi harapan semua perusahaan. Dengan kinerja karyawan tinggi, akan membuat perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor dan terjaga eksistensinya. Oleh karena itu, setiap perusahaan berusaha meningkatkan kinerja karyawan yang terdapat pada perusahaan tersebut.

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2007:7). Menurut Robbins (2006) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria. Menurut Prawirosentono (1999) dalam Sutrisno (2010 : 90), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Selain itu kinerja dapat didefinisikan bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya (Miner dalam Sutrisno 2010: 95). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi ( Armstrong dan Baron dalam Wibowo 2007:7) Demikian juga menurut Cormick & Tiffin (1980) dalam



Sutrisno (2010:102), mendefinisikan sebagai kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas, dimana kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat.

Adapun pendapat ahli lain, Anwar Prabu Mangkunegara (2007 : 9) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kemauan melakukan pekerjaan.

Kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja bergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh.

Apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan

secara legal, tidak melanggar hukum dan bertentangan dengan moral dan etika. (Rivai & Basri, 2004:16).

Ada beberapa hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

a. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

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

1. Kualitas.

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

2. Kuantitas

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

3. Ketepatan waktu

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

4. Efektivitas

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

## 5. Kemandirian

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

Kinerja karyawan dapat dikatakan tinggi menurut indikator Robbins, apabila karyawan memiliki kualitas pekerjaan yang dihasilkan baik, jumlah yang dihasilkan banyak, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas sedikit, penggunaan sumber daya perusahaan maksimal, kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan tinggi. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat diukur apabila kualitas pekerjaan yang dihasilkan buruk, jumlah yang dihasilkan sedikit, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas lebih lama, penggunaan sumber daya perusahaan kurang maksimal, kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan rendah.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkumanegara (2009:75) menyatakan bahwa tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator:

- a. Kualitas, seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas, seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

- c. Pelaksanaan tugas, seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung jawab, kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan indikator diatas, kinerja karyawan dikatakan tinggi apabila dari karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, memiliki waktu yang lama dalam bekerja setiap harinya, kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan baik, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan tinggi. Sebaliknya kinerja dinilai rendah apabila karyawan kurang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, memiliki waktu kerja yang sedikit tiap harinya, kemampuan dalam melakukan pekerjaan kurang baik, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan rendah.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dikatakan tinggi apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan jumlah yang ditentukan, kualitas hasil pekerjaan sesuai dengan yang ditetapkan, dan dapat diselesaikan dalam waktu yang cepat. Sebaliknya kinerja karyawan dikatakan rendah apabila jumlah pekerjaan yang diselesaikan tidak sesuai target, kualitas hasil pekerjaan tidak sesuai target dan membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan.

#### **1.5.4 Hubungan Antar Variabel**

##### **1.5.4.1 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pada umumnya pengaruh kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktifitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Menurut ( Kartini Kartono, 2010 : 62) Kepemimpinan adalah cara

bekerja dan tingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu. Dengan kata lain, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan. Pengaruh kepemimpinan yang dapat diterima oleh bawahan, membuat karyawan tidak jenuh dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga karyawan dapat bekerja lebih berprestasi dan mempercepat tercapainya sasaran lembaga atau perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan seperti target, sasaran, dengan kondisi dan kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Dalam hal ini pengaruh seorang pemimpin merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh atau sikap pemimpin yang dapat diterima karyawan akan cepat menyelesaikan pekerjaannya tanpa ada gangguan yang dapat menghambat dalam kegiatan perusahaan, sehingga dapat menghasilkan output yang maksimal baik dari segi kuantitas maupun kualitas, maka hal ini dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

#### **1.5.4.2 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

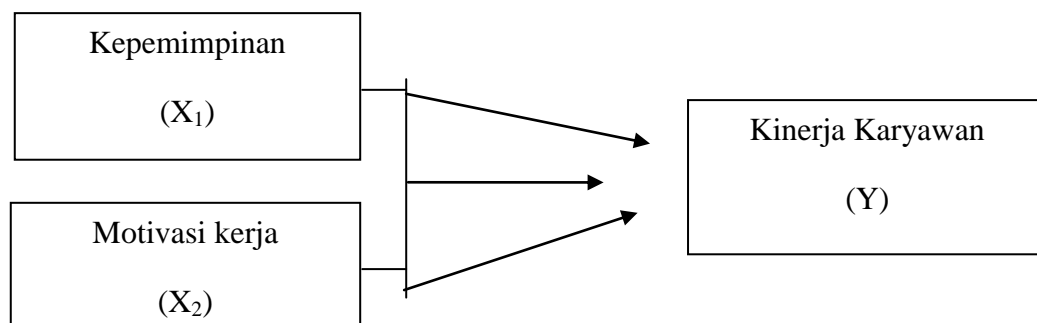
Motivasi adalah sekelompok faktor yang ada dalam diri maupun di luar diri seseorang yang mendorong untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara mencurahkan segala daya dan potensi yang ada. Teori pengharapan dari Victor Vroom (Robbins, 2006:238) memberikan suatu pernyataan tentang adanya suatu hubungan antara motivasi dan kinerja, pernyataan tersebut ialah “Bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila

diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik, dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada kenaikan gaji serta promosi, dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya". Sehingga pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi dapat meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Jika pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Namun, jika pemberian motivasi kerja kurang baik, maka gairah kerja karyawan menurun sehingga kinerjanya pun menurun.

### 1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu dugaan sementara yang perlu dibuktikan kebenarannya. Menurut Sugiyono (2009:64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah

**Gambar 1. 1**  
Skema Hipotesis



Keterangan :

Kepemimpinan ( $X_1$ )

: Variabel Independen ( Variabel Bebas )

Motivasi kerja ( $X_2$ ) : Variabel Independen ( Variabel Bebas )  
Kinerja Karyawan (Y) : Variabel Dependen ( Variabel Terikat )

$H_1$  = Diduga ada pengaruh positif antara Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

$H_2$  = Diduga ada pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

$H_3$  = Diduga ada pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

## 1.7 Definisi konseptual

Definisi konseptual sangat dibutuhkan dalam suatu penelitian, khususnya dalam pembahasan masalah agar tidak terjadi keaburan dan ketidakjelasan mengenai pengertian masing-masing variabel penelitian. Adapun definisi konseptual yang digunakan dalam penelitian adalah:

### 1. Kepemimpinan

(Kartini Kartono, 2010 : 62) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah cara bekerja dan tingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu.

### 2. Motivasi Kerja

Menurut Prof.Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2003: 17) Motivasi kerja karyawan adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan kepada karyawan agar mereka terdorong dan memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

### 3. Kinerja Karyawan



Anwar Prabu Mangkunegara (2007 : 9) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut : “ Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya “

### **1.8 Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan penentuan dari abstraksi fenomena-fenomena kehidupan nyata yang diamati sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Indriantoro dan Supomo, 2002). Definisi operasional untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah cara dari seorang pemimpin PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan.

Indikator dari kepemimpinan yaitu:

1. Kemampuan dalam memberikan perintah.
2. Kemampuan dalam memotivasi bawahan.
3. Kemampuan dalam mengarahkan bawahan.
4. Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahan dalam penyelesaian tugas pekerjaan.

5. Kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat.
6. Kemampuan pemimpin dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawan

## 1 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan dan mendukung perilaku karyawan supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Pada penelitian ini digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang. Indikator motivasi kerja adalah :

1. Dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan
2. Dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
3. Dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih dari karyawan lain
4. Dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan
5. Dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi

## 2 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Beberapa indikator untuk mengukur tinggi rendahnya mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual adalah sebagai berikut:

1. Banyaknya pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan
2. Pekerjaan yang dihasilkan selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan.
3. Karyawan jarang mendapat complain dari konsumen terhadap pekerjaan yang dihasilkan
4. Pernah atau tidaknya karyawan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya

### **1.9 Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini harus dipertimbangkan sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan dan dilaksanakan, sedangkan metode penelitian bisnis menurut Sugiyono (2010:4) dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid sesuai dengan tujuan yang ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang bisnis. Dalam metode penelitian ini akan dijelaskan mengenai tipe penelitian, populasi, dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data.

#### **1.9.1 Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan tipe *eksplanatory research* yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2010:10). Penelitian ini akan menjelaskan pengaruh antara

kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang bagian Sales.

## **1.9.2 Populasi dan Sampel**

### **1.9.2.1 Populasi**

Dalam penelitian ini perlu diketahui populasinya supaya peneliti dapat mengetahui batasan penelitian untuk menentukan sampel. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Sales PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang yang berjumlah 50 orang.

### **1.9.2.2 Sampel**

Oleh karena jumlah karyawan Sales pada PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang terbatas, maka seluruh populasi dalam penelitian ini akan diteliti, yaitu 50 orang. Terdiri dari karyawan trainee 19 orang, karyawan junior 16 orang, eksekutif 7 orang dan karyawan senior 8 orang.

## **1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel Sampling Jenuh. Sugiyono (2008:120) Pendekatan sampel sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

#### **1.9.4 Sumber Data**

##### **a. Data Primer**

Data primer merupakan data yang didapat langsung oleh penulis melalui sumber – sumber primer, yaitu karyawan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang. Data yang diperlukan adalah data tentang bagaimana penilaian karyawan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang terhadap tingkat kinerja karyawan yang dicapai, penilaian tentang persepsi kepemimpinan pada PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang dan tingkat motivasi kerja yang terdapat pada diri karyawan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang.

##### **b. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data – data yang diperlukan berupa hasil riset terdahulu mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan yang masih relevan dengan penelitian yang dilakukan, gambaran umum PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang yang terdiri dari profil perusahaan yaitu sejarah perusahaan, struktur organisasi, kegiatan operasional perusahaan, data jumlah karyawan per divisi dan jumlah karyawan perusahaan secara keseluruhan.

#### **1.9.5 Skala Pengukuran**

Dalam penelitian ini digunakan skala Likert. Menurut Sugiono (2010:132), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang

atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan dan pertanyaan. Skala Likert mempunyai interval 1-5. Setiap pertanyaan terdiri dari 5 jawaban dengan nilai 5 yang menggambarkan skor tertinggi dan 1 untuk skor terendah.

### **1.9.6 Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data dengan tingkat validitas tinggi, maka perlu ditetapkan teknik-teknik pengumpulan datanya. Beberapa metode pengumpulan data yang dapat digunakan dalam penelitian ini antara lain :

#### **A. Kuisisioner**

Dalam penelitian ini akan digunakan metode pengumpulan data menggunakan kuisisioner. Dikarenakan setiap karyawan memiliki kesibukan yang berbeda dan tidak diperbolehkan melakukan wawancara sehingga peneliti akan memberikan daftar pertanyaan berkaitan dengan bagaimana persepsi karyawan tentang kepemimpinan, tingkat motivasi kerja, dan tingkat kinerja karyawan kepada seluruh karyawan PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang.

#### **B. Dokumentasi**

Dokumentasi diperlukan oleh peneliti untuk memperoleh data secara tidak langsung melalui perantara agar dapat meminimalkan waktu, mengklasifikasikan permasalahan-permasalahan, menciptakan tolak ukur untuk mengevaluasi data

primer, dan memenuhi kesenjangan-kesenjangan informasi. Data-data yang diperlukan berupa hasil riset terdahulu mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan yang masih relevan dengan penelitian yang dilakukan, gambaran umum PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang yang terdiri dari sejarah perusahaan, struktur organisasi, kegiatan operasional perusahaan, data jumlah karyawan per divisi dan jumlah karyawan perusahaan secara keseluruhan.

### **1.9.7 Metode Pengolahan Data**

Setelah data berhasil dikumpulkan, maka langkah selanjutnya dalam penelitian melakukan pengolahan data. Metode pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Editing

Sebelum data diolah, perlu dipastikan data tersebut benar atau tidak. Maka perlu dilakukan editing data dengan cara menyeleksi dan meneliti kembali data yang masuk dengan memilih dan memeriksa data satu per satu untuk dikelompokkan, yaitu data yang sudah benar dan data yang masih belum sempurna. Kemudian dilakukan perbaikan/ pencarian data kembali. Hal tersebut dilakukan agar mendapatkan data yang benar dan berkualitas sesuai dengan aturan yang telah ditentukan dan tidak terdapat ketidaklengkapan, kepalsuan dan penyimpangan data.

b. Scoring

Masing-masing variabel mempunyai lebih dari 1 (satu) indikator, untuk menentukan kategori dari setiap variabel perlu dilakukan scoring untuk masing-masing indikator tersebut. Adapun scoringnya berupa angka 1 s/d 5. Score 1 untuk kategori nilai terendah dan score 5 untuk kategori nilai tertinggi.

c. *Tabulating*

Untuk memudahkan dalam melihat gambaran data dan memudahkan dalam melakukan penganalisaan data tersebut. Maka data perlu disajikan dan dikelompokan dalam bentuk tabulasi. Tujuan dari tabulasi ini adalah untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh gambaran data yang didapat dari lapangan yaitu dari hasil kuesioner para responden dan dapat memudahkan peneliti untuk melihat data.

d. *Coding*

*Coding*, yaitu kegiatan memberikan kode setiap data yang terkumpul di setiap instrumen penelitian. Kegiatan ini bertujuan untuk memudahkan dalam penganalisan dan penafsiran data.

### **1.9.8 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis**

Setelah semua yang diperlukan berhasil dikumpulkan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan data dan menganalisis data yang digunakan untuk menarik kesimpulan dalam penelitian ini. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif, yaitu suatu analisis yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian dengan menggunakan perhitungan perhitungan atau uji statistik dari



data yang diperoleh yang berasal dari jawaban wawancara dan data primer. Pengujian statistik dimaksud untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian.

Metode analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Data tersebut harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu untuk memudahkan dalam menganalisis, untuk itu akan digunakan program analisis SPSS (*Statistical Package for Sosial Science*). SPSS adalah suatu software yang berfungsi untuk menganalisis data, melakukan perhitungan statistik baik untuk statistik parametrik maupun non-parametrik dengan basis windows.

### **1.9.9 Uji Validitas Data**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner dari suatu indikator variabel. Variabel  $X_1$  adalah kepemimpinan dan pengukuran yang dilakukan pada variabel ini adalah mengenai baik buruknya kepemimpinan pada perusahaan. Variabel  $X_2$  adalah variabel motivasi kerja dan pengukuran dari variabel ini mengenai tinggi rendahnya motivasi karyawan. Sedangkan Variabel Y dari penelitian ini adalah kinerja dan pengukuran yang dilakukan adalah mengenai tinggi rendahnya kinerja karyawan pada perusahaan. Suatu kuesioner dikatakan valid jika indikator itu dapat mengukur variabel. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan SPSS. Suatu kuesioner dikatakan valid jika nilai korelasi  $r$  hitung  $> r$  tabel. Untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### **1.9.10 Uji Reliabilitas Data**

Uji Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur suatu gejala yang sama. Reliabilitas sebenarnya adalah apabila variabel dengan indikator yang sama dilakukan pengukuran berulang-ulang hasilnya akan tetap sama. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau konstan dari waktu ke waktu (Ghozali, 2007:4). SPSS memberikan fasilitas mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel apabila sebagai berikut:

- Hasil  $\alpha > 0,60$  maka reliabel
- Hasil  $\alpha < 0,60$  maka tidak reliabel

### **1.10 Teknik Analisis Data**

#### **1.10.1 Analisis Kualitatif**

Suatu analisa pengolahan data dalam bentuk penjelasan tentang baik buruknya kepemimpinan dan tinggi rendahnya motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang. Kemudian data yang ada diinterpretasikan sedemikian rupa dengan tetap mengacu pada teori yang melandasi penelitian ini. Penggunaan analisa ini dalam rangka penjelasan tentang hubungan yang ada.

### **1.10.2 Analisis Kuantitatif**

Suatu analisa yang digunakan untuk menjelaskan baik buruknya kepemimpinan dan tinggi rendahnya motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang dengan menggunakan formula-formula dan perhitungan. Analisis kuantitatif ini digunakan untuk mendukung analisis kualitatif. Alat analisa yang digunakan dalam analisa ini adalah :

#### **1.10.2.1 Uji Koefisien Korelasi**

Uji Korelasi ini digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan variabel independen yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Selain itu juga digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Tujuan analisis korelasi adalah ingin mengetahui apakah diantara dua variabel terdapat hubungan, dan jika terdapat hubungan, bagaimana arah hubungan dan seberapa besar hubungan tersebut. Secara teoritis dua variabel dapat sama sekali tidak berhubungan ( $r = 0$ ), berhubungan secara sempurna ( $r = 1$ ), atau antara kedua angka tersebut. Arah korelasi juga dapat positif (berhubungan searah) atau negatif (berhubungan berlainan arah). Untuk menentukan keeratan hubungan/koefisien korelasi antar variabel tersebut, menggunakan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

*Sumber : Sugiyono, 2008:149*

### 1.10.2.2 Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) misalkan pengaruh antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja. Persamaan umum regresi linear sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Koefisien-koefisien a dan b dihitung atau ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i - (\sum X_i)^2}$$

*Keterangan :*

$Y$  : Variabel Dependen

$X$  : Variabel Independen

$a$  : Nilai Konstanta

$b$  : Koefisien Regresi

### **1.10.2.3 Regresi Linier Berganda**

Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel bebasnya minimal dua.

Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana Keterangan :

$Y$  = Variabel terikat

$X_1$  = Variabel bebas pertama

$X_2$  = Variabel bebas kedua

$a$  = Bilangan tetap / konstanta

$b_1$  = Koefisien regresi  $X_1$  terhadap  $Y$

$b_2$  = Koefisien regresi  $X_2$  terhadap  $Y$

Untuk dapat membuat ramalan melalui regresi, maka data setiap variabel harus tersedia. Selanjutnya berdasarkan data itu peneliti dapat menemukan persamaan melalui perhitungan.

#### 1.10.2.4 Koefisien Determinasi ( $r$ )

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dapat menerangkan dengan baik kinerja karyawan, dapat dilihat dari adjusted  $R^2$ , jika adjusted  $R^2$  mendekati 0 maka variabel independen yang dipilih antara kepemimpinan atau motivasi kerja tidak mampu menerangkan variabel kinerja karyawannya. Dan jika adjusted  $R^2$  mendekati 1 maka variabel independen yang dipilih seperti kepemimpinan dan motivasi kerja dapat menerangkan dengan baik variabel kinerja karyawannya. Yang artinya adalah koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu dimana perubahan pada kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa persen perubahan pada kepemimpinan dan motivasi kerja. Rumus yang digunakan adalah:

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

Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini digunakan dalam persen (%). Jadi hasilnya dikalikan 100%.

### 1.10.3 Pengujian Hipotesis

#### 1.10.3.1 Uji Signifikansi ( $t$ )

Uji  $t$  digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, apakah variabel bebas benar-benar berpengaruh terhadap variabel terikat secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2005). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

$H_0$  : Variabel-variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap variabel terikat.

Ha : Variabel-variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap variabel terikat.

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2011) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

1. Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
2. Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara individual berpengaruh berarti atau tidak terhadap variabel terikat (Y) menggunakan rumus berikut :

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

Keterangan :

t = nilai t hitung

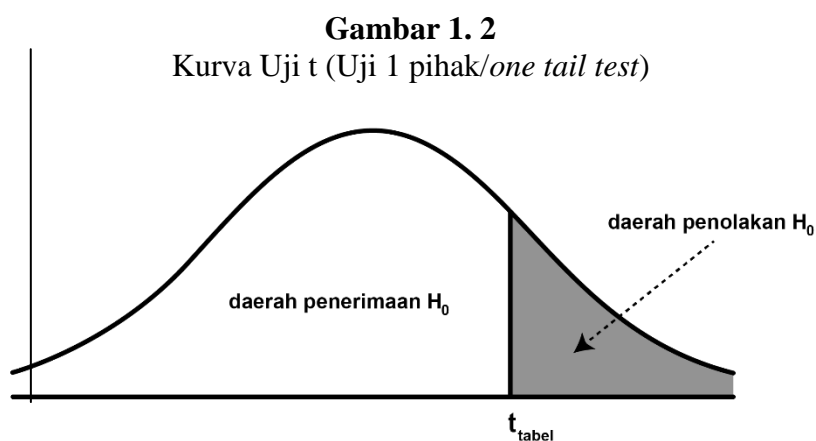
n = jumlah ukuran data

r = koefisien korelasi (sebagai perbandingan)

$r^2$  = koefisien determinasi

Selain itu uji t parsial digunakan dalam penelitian untuk membandingkan angka t hitung dengan t tabel, yang memiliki kriteria sebagai berikut :

- Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, maka tidak ada pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).
- Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka tidak ada pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).



### 1.10.3.2 Uji F

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011). Rumus yang digunakan adalah :



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

Keterangan :

$R^2$  = koefisien korelasi linear berganda

$k$  = banyaknya variabel independen

$n$  = jumlah sampel

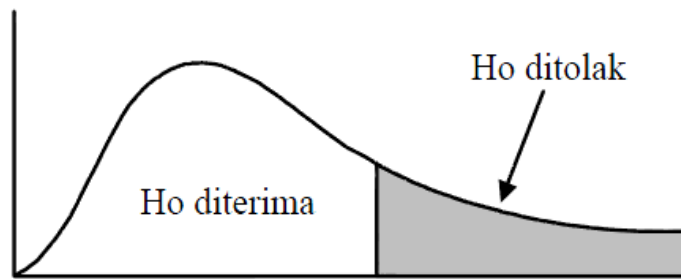
Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

1.  $H_0$  diterima apabila  $F$  penelitian (hitung)  $\leq F$  tabel, artinya variabel bebas (X) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (Y).
2.  $H_a$  diterima apabila  $F$  penelitian (hitung)  $\geq F$  tabel, artinya variabel bebas (X) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (Y).

Dasar peningkatan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

1. Apabila probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
2. Apabila probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  diterima.

**Gambar 1.3**  
*Kurva Uji F (one tail)*



## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM PT NASMOCO MAGELANG**

#### **2.1 Sejarah Singkat PT Nasmoco Magelang**

PT Nasmoco cabang Magelang dalam pendiriannya mempunyai sejarah yang cukup panjang. PT Nasmoco cabang Magelang memiliki akta pendirian usaha no. 112 dengan tanda tangan dari notaris Ny. Fransisco Eka Sumarningsih, SH. Letak usaha uni berada di Jalan Raya Magelang-Yogya Km.5 Magelang.

Sejarah pendirinya bermula dari ketidakpuasan dealer utama yaitu PT New Ratna Motor terhadap CV Mutiara Motor yang terletak di karisidenan Kedu karena CV Mutiara Motor tidak mampu menjual mobil seperti yang diharapkan oleh main dealer maka untuk mengantisipasinya didirikan usaha yang sama dengan nama dan domisilinya ditempat yang baru di Magelang dengan CV. Rino Motor.

Perjalanan usaha ini justru semakin jauh dari harapan, yang seharusnya mampu menggantikan fungsi CV Mutiara Motor untuk leboh mengoptimalkan penjualan dengan *market share* yang lebih besar pula, justru pada perjalanan berikutnya timbul kekacauan disanasini. Hal ini disebabkan karena adanya *mis management* yang dilakukan oleh CV Rino Motor. Kesalahan utamanya pada permasalahan keuangan yang pda akhirnya membawa perusahaan ini *colaps*.

Kebangkrutan perusahaan in benar-benar ancaman yang serius yang harus dihadapi oleh para pemilik dan manager CV Rino Motor. Sebetulnya dalam menjaring *market share* di daerah tertentu karisidenan Kedu, CV Rino Motor

telah berhasil meraih apa yang diharapkan oleh semua pihak walaupun masih banyak peluang lain yang potensial perlu adanya penanganan yang lebih serius lagi. Melihat kondisi ini *main dealer* pusat yang berkedudukan di Semarang merasa sayang apabila CV Rino Motor dibiarkan jauh berantakan, dikarenakan mereka memiliki pangsa pasar yang besar dan prospek untuk berkembang. Maka salah satu jalan yang ditempuh *main dealer* pusat adalah dengan mendirikan salah satu anak cabang perusahaan yang mereka miliki untuk menggantikan CV Rino Motor, baik dalam bidang management maupun *market share* yang mereka miliki. Pada tanggal 8 April 1993 CV Rino Motor diambil oleh PT New Ratna Motor, dimana perusahaan ini memiliki anak cabang perusahaan yang nantinya akan menggantikan kedudukan CV Rino Motor. PT Nasmoco merupakan anak cabang yang ditempatkan oleh PT New Ratna Motor untuk menggantikan kedudukan CV Rino Motor di Magelang. PT Nasmoco memiliki SIUP 36/11.01/PB/11/1991/P.III.

Fungsi anak cabang ini bagi PT New Ratna Motor adalah untuk mengkhususkan pada penjualan dengan service mobil bermerk TOYOTA. Karena selain PT Nasmoco masih ada beberapa anak cabang perusahaan lain yang dimiliki beberapa cabang di tempat atau daerah-daerah yang tersebar disekitar Jawa Tengah dan D.I Yogyakarta.

Adapun yang termasuk dalam Nasmoco Grup antara lain:

PT New Ratna Motor yang merupakan Kantor Pusat Nasmoco Grup, PT Nasmoco Kaligawe Semarang, PT Nasmoco Pemuda Semarang, PT Nasmoco Salatiga, PT

Nasmoco Purwokerto, PT Nasmoco Cilacap, PT Nasmoco Magelang, PT Nasmoco Wonosobo, PT Chandra Pratama Motor Pekalongan, PT Bengawan Abadi Motor Solo, PT Chandra Motor Tegal, PT Surya Indah Motor, Kudus dan di Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu PT Nasmoco Janti Yogyakarta, PT Nasmoco Mlati, Yogyakarta, PT Nasmoco Bantul, Yogyakarta

- Logo PT Nasmoco Cabang Magelang

Sebuah logo merupakan bagian penting bagi perusahaan, dimana setiap perusahaan memiliki pesaing dalam perkembangan usahanya. Perusahaan yang memiliki pesaing harus memiliki logo untuk menjadi pembeda dari yang lainnya, sehingga citra dari perusahaan tidak dapat tertukar dengan citra perusahaan lainnya.

**Gambar 2.1**  
Logo PT Nasmoco Magelang



## 2.2 Visi dan Misi Perusahaan

Setiap perusahaan pasti memiliki gambaran, tujuan, impian, dan cita-cita yang ingin dicapai. Agar eksistensi perusahaan dalam dunia usaha tetap terjaga, maka perusahaan merumuskan impian dan cita-cita tersebut dalam sebuah visi dan misi. Visi dan misi merupakan konsep perencanaan yang disertai dengan tindakan

sesuai dengan apa yang direncanakan untuk mencapai suatu tujuan. Suatu organisasi pasti mempunyai visi dan misi untuk mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Visi PT Nasmoco adalah menjadi pelaku bisnis dibidang otomotif yang profesional, berkualitas, dan sebagai pemimpin pasar diarea Globalisasi.

Dalam mewujudkan visi tersebut, maka dirumuskan misi perusahaan. Misi Perusahaan PT Namoco adalah meningkatkan profesionalisme karyawan dengan berbasis teknologi modern untuk memberikan totalitas kepuasan pelanggan dan menghasilkan keuntungan yang optimal bagi pemegang saham, terus berupaya meningkatkan kesejahteraan karyawan serta ikut berperan dalam kepedulian lingkungan sosial.

### **Daerah Pemasaran PT Nasmoco Cabang Magelang.**

Daerah pemasaran PT Nasmoco Cabang Magelang meliputi wilayah Karisidenan Kedu terdiri atas : Kabupaten Magelang, Kota Magelang, Kabupaten Temanggung, Kabupaten Purworejo, Kabupaten Kebumen.

### **2.3 Lokasi Perusahaan**

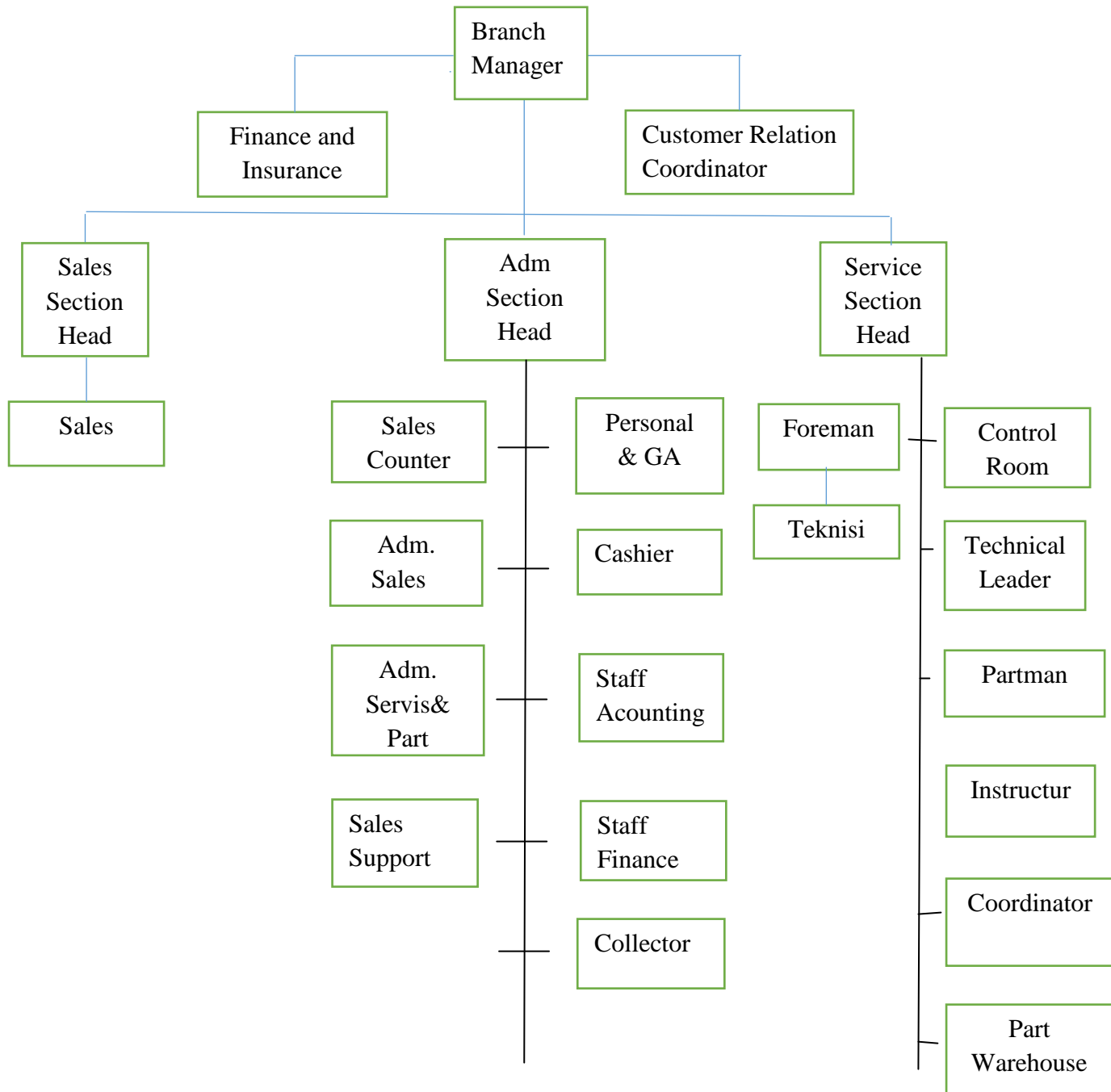
Memiliki lokasi yang strategis merupakan salah satu strategi bagi tiap perusahaan agar perusahaan tersebut dapat diketahui oleh masyarakat. Lokasi PT Nasmoco Cabang Magelang terletak di Jalan Raya Magelang-Yogya km.5, Desa Danurejo, Kecamatan Mertoyudan, Kabupaten Magelang. Dengan nomor telepon (0293) 326741, 326871. Alasan kenapa memilih lokasi tersebut adalah:

1. Magelang merupakan kota yang kondisi perekonomiannya paling baik dibandingkan kota lain di wilayah itu,
2. Lokasi perusahaan terletak di dekat jalan raya antar provinsi yang sarat lalu lintas kendaraan sehingga mempercepat arus transportasi yang menguntungkan perusahaan.

#### **2.4 Struktur Organisasi Perusahaan**

Dalam mewujudkan visi dan misinya, PT. Nasmoco Cabang Magelang dipimpin oleh seorang *Branch Manager* dan dibantu oleh F & I Specialist dan CR Coordinator. Selain dibantu juga oleh Sales Section Head, Adm Section Head, Service Section Head juga dibantu oleh para staff divisi. Jumlah keseluruhan karyawan PT. Nasmoco adalah 144 orang, yang terdiri dari seorang *Branch Manager*, oleh F & I Specialist dan CR Coordinator, 3 orang section head, 56 karyawan divisi *Marketing Sales*, 24 karyawan divisi *Administrasi*, 64 karyawan divisi *Service*

**Gambar 2.2**  
Struktur Organisasi PT Nasmoco Magelang





## 2.5 *Job Description* PT Nasmoco Magelang

Pada PT Nasmoco Cabang Magelang bentuk struktur organisasi yang dipergunakan ialah struktur organisasi lini dan staff. Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing fungsi atau bagian dalam organisasi PT Nasmoco Cabang Magelang sebagai berikut :

Tugas dan wewenang bagian-bagian tersebut antara lain meliputi :

### 1. **Kepala Cabang**

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Melaksanakan dan merealisasikan *targeting, budgeting, strategi plan*.
- b. Melaksanakan dan memenuhi target yang ditetapkan HO (sales, part, service)
- c. Menyiapkan action plan tahunan dan bulanan.
- d. Merumuskan RAPB tahunan dan bulanan.
- e. Memelihara dan bertanggung jawab atas asset perusahaan.
- f. Memberikan laporan-laporan secara periodik ke HO ( R/L, pencapaian target, dll)

Bagian ini membawahi langsung :

#### - **Customer Relation Coordinator ( CRC )**

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Membantu Kepala Cabang merumuskan kebijakan perusahaan tentang *targeting, budgeting, dan strategi plan dealer* secara tahunan.
- b. Melaksanakan dan merealisasikan *targeting, budgeting, dan strategi plan* dibagiannya.

- c. Melaksanakan dan memenuhi target di bagiannya sesuai yang di tetapkan HO dan dealer.
- d. Bertanggung jawab serta melakukan pengawasan terhadap seluruh karyawan dalam menjalankan CSI ( Customer Service Indeks ).
- e. Menyusun dan memberikan laporan ke Toyota Astra Motor untuk TVSDS ( Sales dan After Sales ) dua kali sebulan.
- f. Memfollow up pelanggan baik sales maupun after sales dalam rangka peningkatan CSI dealer.
- g. Menjadi fasilitator dan coordinator penanganan complain yang diterima dengan baik (sebagai fungsi monitoring) kemudian membuat laporan dan menganalisa komplain yang terjadi untuk perbaikan di masa depan.
- h. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (disiplin, kompetitif,dan kebersamaan).
- i. Merawat data pelanggan pembeli produk Toyota.

- **Finance and Insurance ( F&I)**

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Membuat tagihan leasing, kwitansi, faktur, do, gesekan rasin,
- b. Konsultasi dengan sales terhadap penolakan untuk dialokasikan ke leasing lain
- c. Isi data kredit non AFI fan asuransi AFI OSS
- d. Koordinasi kirim tagihan ke leasing jika sudah siap tagih

**2. Sales Supervisor**

Tugas dan tanggung jawab:

- Melakukan dan memenuhi target dibagiannya sesuai sesuai yang ditetapkan HO dan dealer.

- Mengevaluasi pencapaian dan target penjualan yang ditetapkan, dan mengkoordinasi dan memonitor kegiatan salesman dan sales counter.
- Mengembangkan Man Power Skill dan team work di bagiannya.

Bagian ini membawahi :

- **Salesman**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Menangani penjualan secara benar kepada pembeli.
- b. Membina dan mencari pelanggan.
- c. Mengatur penerimaan mobil dari perusahaan hingga sampai ke tangan pembeli.

### **3. Administration Division Head ( ADH )**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Mengkoordinasi dan mengawasi seluruh proses administrasi di cabang, baik pembukuan, keuangan, maupun personalia dan general affair sesuai ketentuan yang berlaku
- b. Membantu kegiatan kepala cabang dalam merumuskan kebijakan perusahaan tentang target yang akan diraih, penyusunan anggaran perusahaan serta strategi pemasaran perusahaan setiap periode (tahunan).
- c. Memberikan jaminan kelancaran administrasi kepada pelanggan sesuai dengan aturan dalam *Standar Operation Procedure (SOP)*.
- d. Memberikan data-data dan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu kepada pihak-pihak terkait (internal dan eksternal), terutama yang menyangkut dengan kebijakan manajemen.

- e. Berwenang atas arus keluar masuk kan dan bank.
- f. Mengamankan, mengelola, memelihara dan menjaga keutuhan seluruh asset perusahaan berupa harta fisik dan keuangan
- g. Mengkoordinir dan mensupervisi atas seluruh proses administrasi dan keuangan di dealer sesuai dengan SOP untuk mendukung peningkatan produktivitas dan pencapaian performance dealer.

Bagian ini membawahi :

- **Sales Counter**

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Melayani dan memberikan keterangan-keterangan yang diperlukan oleh calon pembeli yang datang langsung ke showroom dengan sebaik-baiknya.
- b. Mencatat semua keluhan pelanggan termasuk back order atau urgent order.

- **Personalia & GA**

- a. Menangani masalah kepegawaian dan sumber daya manusia.
- b. Mengelola dan mengawasi administrasi dan rumah tangga secara fisik.
- c. Menunjang kegiatan operasional perusahaan berdasarkan rencana kerja dan anggaran perusahaan serta masalah-masalah umum perusahaan.

- **Akuntansi ( *Accounting* )**

- a. Bertanggung jawab atas seluruh proses pembukuan di cabang terutama jurnal memonal.
- b. Membuat laporan keuangan beserta lampiran-lampiran detail kepada ADH dan kepala cabang setiap bulannya.

- **Finance**

- a. Meminta konfirmasi atas saldo kepada bank.
  - b. Mengeluarkan check untuk membayar tagihan atau setoran tunai kepusat.
  - c. Menerima pembayaran dari pembeli berupa check, yang kemudian di setorkan ke rekening perusahaan.
  - d. Menyerahkan dokumen BPKB ke pembeli setelah setelah di kroscek dengan A/R pembeli tersebut.
- **Administrasi Penjualan ( *Sales Administration* )**
- Tugas dan tanggung jawab:
- a. Mengkoordinasi seluruh proses administrasi penjualan mobil dicabang
  - b. Memberikan pelayanan administrasi yang baik kepada pihak internal maupun eksternal sesuai aturan yang berlaku dan dituangkan dalam SOP.
  - c. Menerima unit mobil yang dikirim ke cabang setelah diperiksa oleh Pre Delivery Service (PDS) teknik.
  - d. Mencatat dan mengontrol posisi dan kondisi stock unit di cabang atau gudang.
- **Administrasi Service**
- Tugas dan tanggung jawab:
- a. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan sistem administrasi khusus *service*.
  - b. Berwenang mencetak *service invoice*.
  - c. Membuat laporan penjualan harian *service*.
  - d. Berwenang untuk menerbitkan faktur pajak untuk penjualan *service*.
  - e. Bertanggung jawab atas prosedur penagihan.

- f. Membuat penagihan atas jasa perbaikan kendaraan (*service*).
- g. Melakukan *follow-up* atas tagihan para *customer* bengkel.
- h. Berwenang atas AR Bengkel.

- **Administration Sales Support**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Melakukan kegiatan-kegiatan administrasi di area sales sekaligus supporting marketing section head dalam operation aktivitas sales.
- b. Proses administrasi penjualan
- c. Pengelolaan data stock, yaitu membuat rekapitulasi stock yang tersedia, breakdown by warna dan type unit.
- d. Pengelolaan database customer seperti membuat rekapitulasi database, dan mengecek validitas database (secara random).
- e. Support aktivitas marketing seperti membuat rekapitulasi hasil evaluasi pelaksanaan komunikasi marketing/sales.

- **Kasir**

Tugas dan tanggung jawab:

Melakukan kegiatan administrasi mulai dari menerima, mengeluarkan dan melaporkan kas dan setara kas sesuai SOP yang berlaku

- **Collector**

Tugas dan tanggung jawab:

Melakukan kegiatan penagihan sesuai dengan SOP yang berlaku.

**4. Kepala Bengkel**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Mengontrol kegiatan konsultan perusahaan.
- b. *Follow-up All Program* Toyota Astra Motor (TAM) dan *Head Office* (HO).
- c. Evaluasi kegiatan *7 step*.
- d. Menerima *complain* pelanggan.
- e. Mengontrol pelaksanaan *Customer Retention*.
- f. Mengontrol pencapaian target pelayanan.
- g. Mengontrol *Man Power Service*.
- h. Mengevaluasi dan memperbaiki sistem pelayanan *service*.

Bagian ini membawahi:

- **Service Advisor**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Melayani pelanggan yang akan melakukan perbaikan mobil atau pun perbaikan spare part
- b. Memberikan informasi yang tepat dan lengkap tentang pelayanan servis maupun produk spare partnya, dan mencatat keluhan dari pelanggan.
- c. Mengimplementasikan *7 step* pada setiap kendaraan pelanggan
- d. Menerima keluhan dan menganalisa kerusakan kendaraan.
- e. Mengestimasi biaya dan waktu perbaikan kendaraan.
- f. Membuat *service* yang lengkap disertai dengan keluhan pelanggan.
- g. Memonitor perkembangan pekerjaan.

- h. Menginformasikan apabila ada perkembangan di luar *service order* kepada pelanggan.
- i. *Follow-up* 3-4 hari selesai perbaikan.

- **Foreman**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Membagi tugas teknisi, bertanggung jawab terhadap hasil dan kualitas pekerjaan teknisi.
- b. Melakukan check final test drive.

Bagian ini membawahi :

- **Teknisi**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Melakukan perbaikan sesuai dengan *Work Order* atau *Service Order*.
- b. Bekerja berdasarkan kerja tim.
- c. Melaporkan kepada mandor apabila terjadi masalah di lapangan.
- d. Menjaga dan merapikan sarana yang ada di bengkel.
- e. Menjaga kebersihan dan perlengkapan kendaraan yang diperbaiki.
- f. Melaporkan kepada mandor apabila ada tambahan *order*.

- **Partman**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Mengkoordinasi penerimaan, penyimpanan, dan pengaturan spare part didalam gudang sehingga terjamin keamanan dan keluar masuknya spare part dari dan dalam perusahaan.



- b. Mengeluarkan spart part dari gudang sesuai dengan system dan prosedur yang ada.

- **Tool Keeper**

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Menerima peralatan dan perlengkapan yang telah selesai digunakan oleh mekanik demi kelancaran bengkel.
- b. Melaporkan kepada kepala after sales tentang penggantian peralatan dan perlengkapan yang sudah rusak termasuk pembelian material.

## **2.6 Gambaran Umum Responden**

Data mengenai identitas responden dimaksudkan untuk mengetahui data-data yang berkaitan erat dengan responden (objek) yang diteliti. Responden yang diambil dalam penyusunan skripsi ini adalah karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang berjumlah 50 orang yang terbagi dari devisi Sales. Responden tersebut memiliki latar belakang yang berbeda-beda baik dari usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama kerja, divisi pekerjaan dan jabatan dalam bekerja karyawan. Hal-hal tersebut akan memberikan penilaian yang berbeda oleh setiap responden mengenai kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kemudian data-data tersebut dapat digunakan sebagai arahan dalam menganalisis data selanjutnya

### **2.8.1 Karakteristik Responden Menurut Usia**

PT. Nasmoco Cabang Magelang berdiri sejak tahun 1994, sehingga karyawan didalamnya tentu saja memulai kerja tidak dalam waktu yang bersamaan dan melalui proses *recruitment* yang berbeda-beda. Oleh karena itu

karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang memiliki rentang usia yang berbeda-beda pula. Berikut merupakan gambaran mengenai rentang usia responden yang diteliti pada tabel 2.3 di bawah ini:

**Tabel 2. 1**  
Tingkat Usia Responden

<b>No.</b>	<b>Usia (Thn)</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>1.</b>	20-24	11	22,0
<b>2.</b>	25-29	10	20,0
<b>3.</b>	30-34	9	18,0
<b>4.</b>	35-39	7	14,0
<b>5.</b>	40-44	4	8,0
<b>6.</b>	45-49	4	8,0
<b>7.</b>	>50	5	10,0
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang Diolah, 2018*

Berdasarkan Tabel 2.3 di atas dapat dilihat bahwa rata-rata usia karyawan sales PT Nasmoco Cabang Magelang ialah usia produktif. Presentasi tertinggi (22%) ada pada usia 20-24 tahun dan presentasi terendah ada pada rentan usia 40-49 tahun (8%)

### **2.8.2 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

PT. Nasmoco Cabang Magelang memiliki berbagai jenis pekerjaan yang dapat dilakukan oleh karyawan laki-laki maupun perempuan. Oleh karena itu responden pada penelitian ini terdiri dari jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Berikut ini akan disajikan data mengenai jenis kelamin karyawan PT Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales :

**Tabel 2. 2**  
Tingkat Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-laki	45	90
2.	Perempuan	5	10
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang Diolah, 2018*

Berdasarkan Tabel 2.4 di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden laki-laki yang berjumlah 90% lebih banyak dibandingkan jumlah responden perempuan yang berjumlah 10%. Selisih yang cukup banyak antara jumlah responden laki-laki dan perempuan ini disebabkan sales PT Nasmoco Cabang Magelang ini harus mampu mengetahui dan menjelaskan produk yang dijual sehingga karyawan laki-laki lebih banyak daripada perempuan karena laki-laki lebih mengerti tentang otomotif daripada perempuan.

### 2.8.2 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Dengan jenis pekerjaan yang berbeda-beda maka tingkat pendidikan karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang berbeda pula. Namun hal itu tidak menjadi masalah sebab tingkat pendidikan apapun dapat diterima PT Nasmoco Cabang Magelang. Tingkat pendidikan minimal persyaratan menjadi karyawan pada PT. Nasmoco Cabang Magelang adalah SLTA. Berikut ini akan disajikan data mengenai tingkat pendidikan terakhir karyawan PT Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales :

**Tabel 2.3**  
Tingkat Pendidikan Karyawan

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
1.	Tamat SMA/SMK	7	14
2.	Diploma	15	30
3.	Sarjana	28	56
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang Diolah, 2018*

Berdasarkan Tabel 2.5 di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden berpendidikan tamat Sarjana dan diploma yaitu sebesar 86% karena dianggap mampu untuk bisa menjelaskan/berkomunikasi dengan konsumen dengan baik. Sedangkan responden yang berpendidikan SMA/SMK sebesar 14% karena karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK diyakini lebih mengerti tentang otomotif.

### 2.8.3 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja

Dengan bervariasinya rentang usia karyawan, maka masa kerja karyawan berbeda pula. Berikut ini akan disajikan data mengenai masa kerja terakhir karyawan PT Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales :

**Tabel 2.4**  
Tingkat Masa Kerja Karyawan

No.	Lama Bekerja (Thn)	Jumlah	Persentase (%)
1.	1-5	19	38
2.	6-10	16	32
3.	11-15	7	14
4.	16-20	6	12
5.	21-25	2	4
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang Diolah, 2018*

Berdasarkan Tabel 2.6 di atas menunjukkan waktu bergabung dengan perusahaan yang berbeda-beda menyebabkan masa kerja yang berbeda pula. Dilihat dari sebagian besar responden memiliki masa kerja dibawah 10 tahun sebesar 70%. Sedangkan jumlah presentasi responden yang bekerja diatas 10 tahun yaitu sebesar 30 %.

**BAB III**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP**  
**KINERJA KARYAWAN BAGIAN SALES PT NASMOCO CABANG**  
**MAGELANG**

Pada bab III ini terlebih dahulu akan dilakukan pengujian validitas untuk mengetahui apakah indikator pertanyaan valid atau tidak, dan juga dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui apakah variabel yang diteliti bersifat reliabel atau tidak. Sehingga apabila seluruh indikator pertanyaan bersifat valid dan seluruh variabel penelitian reliabel dapat dilanjutkan memaparkan jawaban dari ke-6 (enam) pertanyaan yang sudah diberikan pada rumusan masalah sebelumnya. Pertanyaan yang akan dijawab pada bab ini terdiri dari bagaimana kepemimpinan yang ada pada PT. Nasmoco Cabang Magelang, bagaimana motivasi kerja yang terdapat pada karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang, bagaimana tingkat kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang, bagaimana pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Cabang Magelang, bagaimana pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Cabang Magelang dan bagaimana pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Cabang Magelang.

Pertanyaan tersebut akan dijawab dengan menggunakan data yang diperoleh melalui penelitian dengan responden 50 karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang. Jawaban responden akan diolah menggunakan berbagai uji, diantaranya kategorisasi dan rekapitulasi variabel, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi, uji t dan uji F dengan menggunakan program proses data yaitu SPSS (*Statistical Program for Social Science*) for Windows versi 22.0

untuk menganalisis jawaban dari responden apakah kepemimpinan yang terdapat pada PT. Nasmoco Cabang Magelang baik atau buruk, serta motivasi kerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang tinggi atau rendah dan bagaimana tingkat kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang apakah tinggi atau rendah.

### **3.1 Uji Validitas**

Uji validitas merupakan suatu pengujian yang digunakan untuk menguji sah atau valid tidaknya suatu indikator yang digunakan untuk mengukur suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali,2005). Jadi suatu kuesioner yang merupakan indikator suatu variabel dikatakan valid apabila indikator tersebut mampu digunakan untuk mengukur variabel yang hendak diteliti. Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan berupa pertanyaan atau kuesioner yang disusun berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

Suatu indikator atau item pertanyaan dinyatakan valid apabila  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Demikian juga sebaliknya, apabila  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka item pertanyaan atau indikator dinyatakan tidak valid. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan sebanyak 50 responden sehingga nilai  $r$  tabel dapat diketahui dengan melihat tabel  $r$  yang disesuaikan dengan nilai *degree of freedom* ( $df$ ) yaitu jumlah sampel  $(n) - 2 = 48$  dengan tingkat

probabilitas kesalahan 5% adalah 0,235. Dasar penarikan kesimpulan dari hasil pengujian adalah sebagai berikut:

- a. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,235), maka item pertanyaan tersebut dinyatakan valid
- b. Apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (0,235), maka item pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid

Pengujian validitas indikator untuk variabel kepemimpinan (X1), yaitu untuk mengukur baik atau tidaknya supervisor dalam menjalankan tanggung jawabnya terhadap karyawan sebagai bawahannya alat ukurnya digunakan 6 indikator/item pertanyaan. Adapun rekapitulasi hasil uji validitas 6 indikator untuk variabel kepemimpinan berdasarkan perhitungan hasil olah data menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel 3.1 sebagai berikut

**Tabel 3. 1**  
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X1)

No	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Kemampuan dalam memberikan perintah.	0,673	0,235	Valid
2	Kemampuan dalam memberikan motivasi	0,737	0,235	Valid
3	Kemampuan dalam memberikan pengarahan	0,773	0,235	Valid
4	Kemampuan melakukan pengawasan	0,782	0,235	Valid
5	Kemampuan dalam mengambil keputusan	0,824	0,235	Valid
6	Kemampuan dalam memberikan apresiasi	0,767	0,235	Valid

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*



Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa 6 indikator diatas yang digunakan untuk mengukur indikator Kepemimpinan (X1) nilai r hitungnya lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,235. Maka dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel indikator Kepemimpinan (X1) adalah valid sehingga baik buruknya pemimpin dalam menjalankan fungsinya kepada bawahan dapat diukur melalui kemampuan pemimpin dalam memberikan perintah, memberikan motivasi, memberikan arahan, melakukan pengawasan, pengambilan keputusan dan memberikan apresiasi kepada bawahannya.

Rekapitulasi hasil uji validitas untuk variabel Motivasi Kerja (X2) dengan 5 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan bagian penjualan PT Nasmoco Cabang Magelang. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan olahdata SPSS dapat dilihat pada Tabel 3.2 di bawah ini.

**Tabel 3. 2**  
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2)

No	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Dorongan untuk menjual produk lebih banyak	0,778	0,235	Valid
2	Dorongan untuk menjual produk lebih cepat	0,790	0,235	Valid
3	Dorongan untuk menjual produk lebih baik dari karyawan lain	0,691	0,235	Valid
4	Dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerjanya	0,735	0,235	Valid
5	Dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi	0,756	0,235	Valid

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai  $r$  hitung pada semua indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya motivasi kerja ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitungnya lebih besar dari nilai  $r$  tabel yaitu 0,235. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya motivasi kerja ( $X_2$ ) adalah valid sehingga tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan bagian penjualan dapat diukur melalui adanya dorongan untuk menjual produk lebih banyak, lebih cepat, lebih baik dari karyawan lain, mendapatkan penghargaan, dan memperoleh karier yang lebih tinggi.

Rekapitulasi hasil uji validitas untuk variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan 4 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tinggi rendahnya kinerja karyawan bagian penjualan PT Nasmoco Cabang Magelang. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan olahdata SPSS dapat dilihat pada Tabel 3.3 di bawah ini.

**Tabel 3. 3**  
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan ( $Y$ )

No	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Dapat menjual produk sesuai dengan target jumlah	0,631	0,235	Valid
2	Dapat menjual produk sesuai dengan target waktu	0,691	0,235	Valid
3	Jarang mendapat komplain dari konsumen	0,877	0,235	Valid
4	Sering/tidaknya mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja	0,856	0,235	Valid

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai  $r$  hitung pada semua indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitungnya lebih besar dari nilai  $r$  tabel yaitu 0,235. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kinerja karyawan (Y) adalah valid sehingga tinggi rendahnya kinerja karyawan bagian penjualan dapat diukur melalui dapat menjual produk sesuai dengan target jumlah dan waktu, jarang mendapat komplain dari konsumen, dan sering atau tidaknya karyawan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya.

### 3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kehandalan dari suatu indikator yang digunakan pada variabel penelitian kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y). Dalam melakukan perhitungan hasil uji reliabilitas digunakan SPSS yang memberikan fasilitas untuk mengukur nilai reliabilitas dengan uji statistik *cornbach alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali 2001: 42). Berdasarkan hal tersebut, maka akan disajikan rekapitulasi hasil reliabilitas dari 3 variabel yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

**Tabel 3. 4**  
Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y)

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan (X1)	0,775	0,600	Reliabel
2	Motivasi Kerja (X2)	0,605	0,600	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,635	0,600	Reliabel

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa semua variabel yang diteliti dinyatakan terbukti reliabel karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60. Dengan demikian tiga variabel dalam penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan yang diukur dengan 6 (enam) indikator, variabel motivasi kerja diukur menggunakan dengan 5 (lima) indikator serta variabel kinerja karyawan yang diukur dengan 4 (empat) indikator apabila dilakukan pengukuran berulang-ulang akan menghasilkan nilai yang sama.

### **3.3 Analisis Deskripsi Variabel**

Pada bab ini akan menyajikan deskriptif jawaban dari responden serta dilanjutkan dengan analisis data yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian dengan menguji hipotesis yang telah diajukan pada bab satu (1). Data yang akan dijelaskan adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada 50 responden. Responden penelitian merupakan karyawan PT Nasmoco Cabang Magelang bagian penjualan, yang ditemui saat penelitian langsung. Data hasil kuesioner dijabarkan secara deskriptif dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi. Adapun data yang disajikan, berkaitan dengan tanggapan responden tentang variabel penelitian yaitu Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

#### **3.3.1 Variabel Kepemimpinan**

Baik buruknya kepemimpinan yang ada pada PT. Nasmoco Cabang Magelang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Sales. Jika supervisor dapat memberikan perintah dengan jelas, dapat memotivasi bawahan, memberi pengarahan, dapat memecahkan masalah yang ada, cepat mengambil

keputusan, dan mengapresiasi prestasi kerja karyawannya membuat karyawan semangat dalam menjual produk sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan, namun sebaliknya, jika supervisor tidak jelas dalam memberi arahan, tidak memotivasi, tidak membantu memecahkan masalah, dan tidak mengapresiasi kinerja karyawannya akan membuat karyawan malas untuk menjual produk sehingga kinerjanya akan menurun.

Variabel Kepemimpinan dalam penelitian ini memiliki 6 indikator dan masing-masing indikator memiliki 1 pertanyaan. Berikut adalah penjelasan indikator yang berkaitan dengan Kepemimpinan:

### **1. Kejelasan dalam memberikan perintah**

Tugas seorang supervisor adalah memberikan instruksi kerja/perintah kepada karyawan *Sales* supaya karyawan mampu menjual produk dengan baik. Sehingga perintah yang diberikan harus jelas mudah dipahami. Jika pemimpin dapat memberikan perintah dengan jelas maka karyawan dapat memahami perintah tersebut sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Namun, jika supervisor tidak jelas dalam memberikan perintah maka karyawan tidak paham apa yang dimaksud sehingga tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga tujuan dari perusahaan tersebut tidak dapat tercapai. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.5 mengenai tanggapan responden terhadap kemampuan supervisor dalam memberikan perintah/instruksi kerja :

**Tabel 3. 5**  
Tanggapan Responden Mengenai Kejelasan dalam Memberikan Perintah

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat jelas	26	52
2	Jelas	19	38
3	Cukup jelas	5	10
4	Tidak jelas	0	0
5	Sangat tidak jelas	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan presentase sebesar 90% menyatakan bahwa kemampuan supervisor dalam memberikan instruksi kerja kepada karyawan *Sales* sudah sangat jelas dan jelas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sudah mengerti/memahami instruksi dari supervisor. Namun terdapat 10% yang menyatakan cukup baik, hal ini dikarenakan adanya kurang pemahaman oleh beberapa karyawan atas instruksi atau tugas yang diberikan oleh supervisor.

## 2. Kemampuan dalam memotivasi bawahan

Dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang supervisor harus mampu mendorong karyawannya untuk dapat menjual produk dengan baik, sungguh-sungguh agar terus semangat dalam bekerja. Jika supervisor dapat memotivasi/mendorong karyawannya dengan baik, maka karyawan akan semangat dalam bekerja. Namun sebaliknya, jika supervisor tidak dapat memotivasi/mendorong karyawannya, maka karyawan akan malas/tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.6

mengenai tanggapan responden terhadap kemampuan supervisor dalam memotivasi bawahan :

**Tabel 3. 6**  
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Memotivasi Bawahan

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat mampu	19	38
2	Mampu	24	48
3	Cukup mampu	6	12
4	Tidak mampu	1	2
5	Sangat tidak mampu	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 86% menyatakan supervisor sangat mampu dan mampu dalam memotivasi/mendorong karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Sales sudah merasa termotivasi oleh supervisor saat kinerjanya menurun. Namun terdapat 14% yang menyatakan cukup mampu dan kurang mampu, hal ini dikarenakan karyawan tidak merasa termotivasi oleh supervisor.

### 3. Kemampuan dalam mengarahkan bawahan

Bagi seorang supervisor memberikan arahan pekerjaan kepada karyawannya merupakan hal penting agar tujuan dari perusahaan dapat terwujud. Dalam hal ini, supervisor harus mampu mengarahkan bawahan untuk dapat menjual produk dengan baik sesuai ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Namun apabila supervisor tidak mampu memberikan arahan kepada karyawan, maka karyawan tidak akan dapat menjual produk dengan baik. Berikut ini

disajikan pada Tabel 3.7 mengenai tanggapan responden terhadap kemampuan supervisor dalam mengarahkan bawahan :

Tabel 3. 7  
**Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Mengarahkan Bawahan**

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat mampu	18	36
2	Mampu	20	40
3	Cukup mampu	12	24
4	Tidak mampu	0	0
5	Sangat tidak mampu	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 76% menyatakan supervisor sangat mampu dan mampu dalam mengarahkan karyawan dengan baik karena karyawan sudah mengerti dan menjalankan arahan dari supervisor tersebut sehingga dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi. Namun 24% lainnya menyatakan kemampuan supervisor dalam mengarahkan bawahan cukup baik, karena supervisor diduga kurang jelas dalam memberi arahan, sehingga akan membuat kemungkinan terjadinya kesalahan kerja dikarenakan karyawan tidak memahami cara penyelesaian pekerjaan.

#### **4. Kemampuan pemimpin mengendalikan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan**

Bagi seorang supervisor melakukan pengawasan terhadap pekerjaan karyawan merupakan hal yang wajib dilakukan. Dalam hal ini, supervisor akan mengontrol pekerjaan karyawan *Sales* agar sesuai dengan standart atau sesuai



dengan target perusahaan. Jika supervisor dapat mengontrol pekerjaan karyawan dengan baik, maka kinerja karyawan akan dapat terjaga dan terus meningkat. Namun jika supervisor kurang mengontrol pekerjaan karyawan, maka karyawan akan bekerja tidak sesuai dengan aturan perusahaan. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.8 mengenai tanggapan responden terhadap kemampuan supervisor dalam mengendalikan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya :

**Tabel 3. 8**  
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mengendalikan Bawahan dalam Menyelesaikan Pekerjaan

<b>No</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
<b>1</b>	Sangat mampu	14	28
<b>2</b>	Mampu	23	46
<b>3</b>	Cukup mampu	12	24
<b>4</b>	Tidak mampu	1	2
<b>5</b>	Sangat tidak mampu	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 74% menyatakan supervisor sangat mampu dan mampu dalam mengendalikan/mengontrol karyawan *Sales* dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena sudah banyak karyawan yang bekerja sesuai dengan standart perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, namun terdapat 26% yang menyatakan cukup mampu dan tidak mampu, hal ini dikarenakan terkadang supervisor dinilai masih enggan untuk menegur karyawan sehingga hasil pekerjaan karyawan kurang maksimal.

### 5. Kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat.

Tugas seorang supervisor adalah dapat memecahkan masalah yang dihadapi karyawan *Sales* dengan tepat. Sehingga jika ada masalah, supervisor dapat mengambil keputusan dengan baik sehingga persoalan dapat terselesaikan dengan baik. Namun jika supervisor tidak dapat memecahkan persoalan yang ada maka persoalan tidak terselesaikan dan akan mengganggu kinerja karyawan. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.9 mengenai tanggapan responden terhadap kemampuan supervisor dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat :

**Tabel 3. 9**  
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Mengambil Keputusan dan Memecahkan Masalah dengan Tepat

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat mampu	20	40
2	Mampu	18	36
3	Cukup mampu	11	22
4	Tidak mampu	1	2
5	Sangat tidak mampu	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 76% karyawan *Sales* menyatakan bahwa supervisor sangat mampu dan mampu dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat sangat baik. Artinya, supervisor bersedia mengajak karyawan lain untuk berdiskusi tentang pemecahan masalah pekerjaan, sehingga permasalahan yang dihadapi dalam melakukan pekerjaan dapat segera

diselesaikan dan hasil pekerjaan dapat maksimal. Namun terdapat 2% yang menyatakan kemampuan supervisor dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat masih kurang baik, karena supervisor terkadang terlalu terburu-buru dalam mengambil keputusan.

#### 6. Kemampuan pemimpin dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawan

Bagi seorang supervisor mengapresiasi kinerja karyawan *Sales* merupakan hal yang sangatlah penting. Dalam hal ini, supervisor dapat mendorong karyawan untuk lebih semangat dan bersungguh-sungguh dalam menjualkan produk sehingga karyawan ingin mencapai prestasi kerja yang lebih baik lagi. Namun, jika supervisor tidak dapat mengapresiasi prestasi kerja karyawan, maka karyawan tidak ada dorongan untuk mencapai target kerja yang diberikan. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.10 mengenai tanggapan responden terhadap kemampuan supervisor dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawan :

**Tabel 3. 10**  
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan dalam Mengapresiasi Prestasi Kerja Karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat mampu	15	30
2	Mampu	24	48
3	Cukup mampu	10	20
4	Tidak mampu	1	2
5	Sangat tidak mampu	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

78% karyawan *Sales* diatas menyatakan bahwa kemampuan supervisor dalam mengapresiasi kinerja karyawan sangat mampu dan mampu. Artinya,

supervisor selalu memberikan *reward* pada karyawan yang berprestasi agar dapat menjual produk lebih banyak lagi. Namun terdapat 2% yang menyatakan kemampuan supervisor dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawan masih kurang baik, karena tidak semua karyawan diapresiasi prestasi kerjanya.

### **3.3.1.1 Rekapitulasi Jawaban Responden mengenai Variabel Kepemimpinan**

Setelah data hasil penyebaran kuesioner dihimpun dan diolah pada masing-masing variabel, maka berikut ini merupakan rekapitulasi jawaban responden terkait variabel kepemimpinan pada PT. Nasmoco Cabang Magelang. Rekapitulasi jawaban responden dilakukan untuk mengetahui secara jelas item pertanyaan mana yang memiliki nilai diatas rata-rata dan item pertanyaan mana yang memiliki nilai dibawah rata-rata. Item pertanyaan yang memiliki nilai diatas nilai rata-rata menggambarkan responden memiliki kecenderungan menilai baik variabel kepemimpinan, sedangkan item pertanyaan yang memiliki nilai dibawah rata-rata menggambarkan responden memiliki kecenderungan menilai kurang baik variabel kepemimpinan. Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Kepemimpinan dari 50 responden :

**Tabel 3. 11**  
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan

INDIKATOR		NILAI					TOTAL	RERATA
		1	2	3	4	5		
X1.1	Kemampuan dalam memberikan perintah.	0	0	5	19	26	221	4.42
X1.2	Kemampuan dalam memberikan motivasi	0	1	6	24	19	211	4,22
X1.3	Kemampuan memberikan pengarahan	0	0	12	20	18	206	4,12
X1.4	Kemampuan dalam melakukan pengawasan	0	1	12	23	14	200	4.00
X1.5	Kemampuan dalam pengambilan keputusan	0	1	11	19	19	206	4,12
X1.6	Kemampuan dalam memberikan apresiasi	0	1	10	24	15	203	4,06
<b>Rerata Total</b>								<b>4,16</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel 3.11 diatas dapat diketahui bahwa nilai rata-rata skor variabel kepemimpinan adalah 4,16, artinya variabel kepemimpinan termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat bahwa 2 item pertanyaan dengan nilai rata-rata skor diatas nilai rata-rata skor variabel dan terdapat 4 pertanyaan dengan nilai rata-rata skor dibawah nilai rata-rata skor variabel. Namun, pada variabel ini terdapat 1 item pertanyaan yang memiliki nilai rata-rata skor terendah, yaitu 4,00. Nilai rata-rata skor terendah terletak pada pertanyaan mengenai peran supervisor dalam mengontrol karyawan dalam penyelesaian tugas pekerjaan. Dimana artinya

menurut responden peran supervisor PT. Nasmoco Cabang Magelang sudah baik, tetapi responden berpendapat bahwa perlu adanya pengawasan yang lebih ketat lagi terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan agar target penjualan terpenuhi dan supervisor dapat lebih baik dalam menjalankan fungsinya.

### 3.3.1.2 Kategorisasi Variabel Kepemimpinan

Berikut ini dapat dilihat bagaimana tingkat pengukuran interval agar dapat mengkategorikan penilaian responden mengenai variabel kinerja karyawan. Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel distribusi frekuensi nilai variabel kinerja karyawan dari 50 responden. Lebar interval diperoleh menggunakan rumus pengukuran interval, yaitu:

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

$I$  = Lebar Interval

$R$  = Rentang, yaitu skor tertinggi dikurangi skor terendah

$K$  = Jumlah interval kelas

Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan skala interval 1 sampai 5.

Variabel ini terdiri dari 6 pertanyaan dengan perhitungan interval kelas sebagai berikut:

Jumlah Pertanyaan	: 6
Skor Maksimal	: 30
Skor Minimal	: 6
Jumlah Kelas	: 5

$$I = \frac{R}{K} = \frac{30 - 6}{5} = 4.8$$

Dengan demikian kategorinya adalah sebagai berikut:

1. Kategori sangat baik dengan skor >25.2 – 30
2. Kategori baik dengan skor >20.4-25.2
3. Kategori cukup baik dengan skor >15.6-20.4
4. Kategori kurang baik dengan skor >10.8-15.6
5. Kategori tidak baik dengan skor 6-10.8

Kepemimpinan dikatakan sangat baik apabila supervisor dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan benar. Fungsi supervisor antara lain ialah mampu memberikan perintah secara jelas, mampu didalam memberikan memotivasi kepada bawahan, mampu dalam mengarahkan bawahan, mampu dalam mengontrol bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya, mampu dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat, serta mampu dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawannya. Fungsi-fungsi tersebut yang ditetapkan/digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur baik buruknya kepemimpinan. Dan kepemimpinan dikatakan tidak baik apabila supervisor kurang mampu dalam memberikan perintah, kurang mampu memotivasi bawahan, kurang mampu dalam mengarahkan bawahan, kurang mampu mengendalikan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kurang mampu dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah yang ada, serta kurang mampu untuk mengapresiasi prestasi kerja karyawannya. Berikut tabel distribusi nilai kategorisasi variabel kepemimpinan dapat disusun pada tabel berikut :

**Tabel 3. 12**  
Kategorisasi Variabel Kepemimpinan

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat baik	25	50%
Baik	19	38%
Cukup baik	6	12%
Kurang Baik	0	0%
Tidak baik	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Dari tabel 3.12 dapat diketahui bahwa terdapat sebanyak 88% dari responden menilai bahwa kepemimpinan supervisor di perusahaan dinilai sangat baik dan baik, artinya supervisor dinilai oleh karyawan memiliki kemampuan dalam memberikan perintah secara jelas sehingga karyawan bekerja dengan benar, mampu didalam memberikan memotivasi kepada bawahan sehingga karyawan bekerja dengan semangat, mampu dalam mengarahkan bawahan sehingga karyawan dapat bekerja sesuai standar, mampu dalam mengontrol bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga karyawan mampu bekerja sesuai target, mampu dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat, serta mampu dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawannya sehingga karyawan lebih semangat untuk berprestasi dalam bekerja. Dan 12% responden menilai kepemimpinan supervisor di PT. Nasmoco Cabang Magelang cukup baik, artinya supervisor dinilai cukup dalam memberikan perintah secara jelas, cukup dalam memberikan motivasi kepada bawahan, cukup dalam memberi arahan pada bawahan, cukup dalam mengontrol bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan,



cukup dalam mengambil keputusan, dan cukup dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawan.

### **3.3.2 Variabel Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah variabel kedua yang akan diteliti keterkaitannya dengan kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Cabang Magelang. Baik tidaknya motivasi kerja karyawan akan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketika karyawan memiliki dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, menghasilkan pekerjaan lebih dari karyawan lain, keinginan memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan, dan keinginan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi, maka motivasi kerja tergolong baik. Sebaliknya apabila dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, menghasilkan pekerjaan lebih dari karyawan lain, keinginan memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan, dan keinginan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi, itu rendah maka tidak mendukung penyelesaian pekerjaan karyawan maka lingkungan kerja tergolong tidak baik. Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini memiliki 5 indikator dan masing-masing indikator memiliki 1 item pertanyaan. Berikut adalah jawaban responden mengenai item-item pertanyaan.

### 1. Dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan perlu memiliki dorongan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dari target yang diberikan perusahaan. Apabila dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan sangat berusaha untuk menghasilkan target melebihi yang telah ditentukan perusahaan artinya karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi. Namun jika karyawan tidak berusaha untuk memenuhi target/lebih dari target yang telah ditentukan perusahaan maka karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang rendah. Target untuk karyawan trainee adalah 3 mobil dalam 1 bulan, karyawan junior 5 mobil, karyawan eksekutif 7 mobil, dan karyawan senior 9 mobil. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.13 mengenai tanggapan responden terhadap dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan :

**Tabel 3. 13**

Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Menghasilkan Pekerjaan Lebih dari Target Jumlah yang diberikan

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat berusaha	15	30
2	Berusaha	26	52
3	Cukup berusaha	7	14
4	Kurang berusaha	2	4
5	Tidak berusaha	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 82% menyatakan bahwa karyawan memiliki motivasi kerja tinggi artinya karyawan memiliki dorongan untuk

berusaha mencapai bahkan melebihi target yang ditetapkan perusahaan. Namun terdapat 4% yang menyatakan kurang berusaha, hal ini dikarenakan karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah karena kurang adanya dorongan untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan sehingga tidak dapat mencapai target/ jauh dari target yang ditetapkan.

## **2. Dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan.**

Pada saat bekerja karyawan dihadapkan pada target waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya yaitu dalam 1 bulan karyawan harus menjual unit mobil sesuai target yang telah ditentukan. Karyawan yang selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan menggambarkan motivasi kerja yang tinggi. Namun sebaliknya, karyawan yang selalu menyelesaikan pekerjaannya melebihi target waktu yang ada menggambarkan motivasi kerja yang rendah. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.14 mengenai tanggapan responden terhadap dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu :

**Tabel 3. 14**  
Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

<b>No</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
<b>1</b>	Selalu berusaha	22	44
<b>2</b>	Berusaha	17	34
<b>3</b>	Cukup berusaha	11	22
<b>4</b>	Kadang-kadang berusaha	0	0
<b>5</b>	Tidak pernah berusaha	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan presentase sebesar 78% menyatakan karyawan selalu berusaha dan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu . Artinya, semakin cepat karyawan menyelesaikan pekerjaannya semakin tinggi motivasi kerjanya. Namun terdapat 22% yang menyatakan cukup berusaha, hal ini dikarenakan motivasi kerja karyawan yang cukup rendah sehingga kurang memerhatikan dateline dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 3. Dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih dari karyawan lain

Dalam pencapaian kerjanya, karyawan akan berusaha untuk mencapai prestasi kerja atau tujuan tertingginya. Dalam pencapaian tersebut karyawan akan berlomba-lomba untuk menghasilkan kinerja yang baik dari karyawan lain. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.15 mengenai tanggapan responden terhadap edukasi tentang cara pemakaian alat pelindung diri :

**Tabel 3. 15**  
Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Menghasilkan Pekerjaan lebih dari Karyawan Lain

<b>No</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
<b>1</b>	Selalu berusaha	17	34
<b>2</b>	Berusaha	25	50
<b>3</b>	Cukup berusaha	8	16
<b>4</b>	Kadang-kadang berusaha	0	0
<b>5</b>	Tidak pernah berusaha	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan presentase tertinggi adalah 50% yang menyatakan bahwa karyawan berusaha untuk bekerja lebih baik dari karyawan lain. Artinya, karyawan memiliki daya keinginan bersaing untuk

mencapai prestasi kerja. Namun terdapat 16% yang menyatakan cukup berusaha, hal ini dikarenakan minoritas responden masa bodoh terhadap prestasi kerjanya.

#### 4. Dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan

Dalam bekerja, karyawan memiliki keinginan untuk mencapai prestasi kerjanya. Hal itu didukung oleh penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan atas prestasi kerja karyawan berupa bonus/kenaikan gaji sehingga karyawan termotivasi untuk memperolehnya. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.16 mengenai tanggapan responden terhadap Dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan :

**Tabel 3. 16**

Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Memperoleh Penghargaan atas Prestasi Kerja Karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Selalu berusaha	23	46
2	Berusaha	19	38
3	Cukup berusaha	8	16
4	Kadang-kadang berusaha	0	0
5	Tidak pernah berusaha	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan presentase tertinggi adalah 46% yang menyatakan bahwa karyawan selalu berusaha memperoleh penghargaan atas prestasi kerja nya. Namun terdapat 16% yang menyatakan cukup berusaha, hal ini dikarenakan motivasi kerja karyawan yang masih rendah.

## 5. Dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi

Mendapatkan jenjang karir yang tinggi merupakan tujuan dari semua karyawan. Dari karyawan yang gradenya paling rendah (trainee) ke yang grade nya paling tinggi (senior). Karena dengan karyawan mendapatkan jenjang karir yang lebih baik, maka lebih baik pula kehidupan karyawan tersebut. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.17 mengenai tanggapan responden terhadap dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi :

**Tabel 3. 17**  
Tanggapan Responden Mengenai Dorongan untuk Memperoleh Jenjang Karir yang Lebih Tinggi

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Selalu berusaha	17	34
2	Berusaha	24	48
3	Cukup berusaha	8	16
4	Kadang-kadang berusaha	1	2
5	Tidak pernah berusaha	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan presentase tertinggi adalah 48% yang menyatakan bahwa karyawan berusaha untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih tinggi. Artinya, karyawan memiliki dorongan untuk memiliki jabatan yang lebih baik. Namun terdapat 2% yang menyatakan kurang berusaha, hal ini dikarenakan karyawan sudah merasa nyaman dengan posisi yang telah didapatkan sekarang.

### **3.3.2.1 Rekapitulasi Jawaban Responden mengenai Variabel Motivasi**

Setelah memberikan skor pada masing-masing jawaban responden, maka dapat diketahui berapa nilai rata-rata skor variabel motivasi kerja. Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel motivasi kerja. Rekapitulasi jawaban responden dilakukan untuk mengetahui secara jelas item pertanyaan mana yang memiliki nilai diatas rata-rata dan item pertanyaan mana yang memiliki nilai dibawah rata-rata. Item pertanyaan yang memiliki nilai diatas nilai rata-rata menggambarkan responden memiliki kecenderungan menilai baik variabel motivasi kerja, sedangkan item pertanyaan yang memiliki nilai dibawah rata-rata menggambarkan responden memiliki kecenderungan menilai kurang baik variabel motivasi kerja. Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Motivasi Kerja dari 50 responden :

**Tabel 3. 18**  
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja

INDIKATOR		NILAI					TOT AL	RER ATA
		1	2	3	4	5		
X2.1	Dorongan untuk dapat menjual produk lebih banyak	0	2	7	26	15	204	4,08
X2.2	Dorongan untuk dapat menjual produk lebih cepat	0	0	11	17	22	211	4,22
X2.3	Dorongan untuk menjual produk lebih baik dari karyawan lain	0	0	8	25	17	209	4,18
X2.4	Dorongan untuk mendapatkan penghargaan dalam tugasnya	0	0	8	19	23	215	4.30
X2.5	Dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi	0	1	8	24	17	207	4,14
<b>Rerata Total</b>								<b>4,18</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel 3.18 diatas dapat diketahui bahwa nilai rata-rata skor variabel motivasi kerja adalah 4,18, artinya variabel motivasi kerja termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat bahwa 3 item pertanyaan dengan nilai rata-rata skor diatas nilai rata-rata skor variabel dan terdapat 2 pertanyaan dengan nilai rata-rata skor dibawah nilai rata-rata skor variabel. Namun, pada variabel ini terdapat 1 item pertanyaan yang memiliki nilai rata-rata skor terendah, yaitu 4,08. Nilai rata-rata skor terendah terletak pada pertanyaan mengenai dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target yang diberikan. Dimana artinya menurut responden keinginan karyawan sales PT. Nasmoco Cabang Magelang



untuk bekerja melebihi target belum dapat terwujud karena rendahnya dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak, rendahnya dorongan untuk menghasilkan pekerjaan tepat waktu, rendahnya dorongan untuk lebih baik dari karyawan lain, rendahnya dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi.

### 3.3.2.2 Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja

Berikut ini dapat dilihat bagaimana tingkat pengukuran interval agar dapat mengkategorikan penilaian responden mengenai variabel motivasi kerja. Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel distribusi frekuensi nilai variabel motivasi kerja dari 50 responden. Lebar interval diperoleh menggunakan rumus pengukuran interval, yaitu:

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I = Lebar Interval

R = Rentang, yaitu skor tertinggi dikurangi skor terendah

K = Jumlah interval kelas

Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan skala interval 1 sampai 5. Variabel ini terdiri dari 5 pertanyaan dengan perhitungan interval kelas sebagai berikut:

Jumlah Pertanyaan	: 5
Skor Maksimal	: 25
Skor Minimal	: 5

Jumlah Kelas : 5

$$I = \frac{R}{K} = \frac{25 - 5}{5} = 4$$

Dengan demikian kategorinya adalah sebagai berikut:

1. Kategori sangat baik dengan skor >21-25
2. Kategori baik dengan skor >17-21
3. Kategori cukup baik dengan skor >13-17
4. Kategori kurang baik dengan skor >9-13
5. Kategori tidak baik dengan skor 5-9

Motivasi kerja ialah suatu dorongan untuk bekerja lebih giat atau lebih keras dan lebih baik. Motivasi kerja dapat dikatakan sangat baik apabila memiliki dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan, memiliki dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, memiliki dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih dari karyawan lain, memiliki dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan, dan memiliki dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi. Sebaliknya, motivasi kerja dikatakan tidak baik apabila tidak memiliki dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan, tidak memiliki dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tidak memiliki dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih dari karyawan lain, tidak ada dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan, dan tidak memiliki dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi.

Setelah diketahui interval kelas dari variabel motivasi kerja, maka tabel distribusi nilai kategorisasi motivasi kerja dapat disusun pada tabel berikut :

**Tabel 3. 19**  
Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat tinggi	27	54%
2	Tinggi	23	46%
3	Cukup tinggi	0	0%
4	Rendah	0	0%
5	Sangat rendah	0	0%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Dari tabel 3.19 dapat diketahui bahwa semua responden (100%) menunjukkan pada katagori motivasi kerja sangat tinggi dan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa setiap karyawan memiliki dorongan untuk dapat menjual produk lebih banyak dari target yang ditentukan, memiliki dorongan untuk menjual produk sesuai target waktu, memiliki dorongan untuk dapat bekerja lebih baik dari karyawan lain, memiliki dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja, dan memiliki dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi.

### 3.3.3 Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan Sales yang dinilai oleh PT. Nasmoco Cabang Magelang adalah hasil kerja karyawan baik individu maupun divisi, yang diperoleh secara kuantitas dan kualitas. Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini memiliki 4 indikator dan masing-masing indikator memiliki 1 item pertanyaan. Berikut adalah jawaban respnden mengenai item-item pertanyaan.

### 1. Kuantitas pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan

Karyawan *Sales* akan berusaha mengerjakan pekerjaannya secara maksimal agar sesuai dengan target kuantitas yang telah ditentukan. Untuk karyawan trainee target per bulannya ialah 3 unit mobil, karyawan junior 5 mobil, karyawan eksekutif 7 unit mobil, dan karyawan senior 9 unit mobil. Apabila karyawan mampu bekerja memenuhi target yang telah ditentukan artinya karyawan memiliki kinerja yang tinggi. Namun jika karyawan tidak dapat memenuhi/melebihi dari target yang telah ditentukan maka menunjukkan kinerja karyawan yang rendah. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.20 mengenai tanggapan responden terhadap pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan :

**Tabel 3. 20**  
Tanggapan Responden Mengenai Kuantitas Pekerjaan yang Dihasilkan Sesuai dengan Target yang Telah Ditentukan

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat sesuai	22	44
2	Sesuai	24	48
3	Kurang sesuai	4	8
4	Tidak sesuai	0	0
5	Sangat tidak sesuai	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 92% menyatakan bahwa karyawan *Sales* sangat sesuai dan sesuai dalam pencapaian kuantitas hasil pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan. Namun terdapat 8% yang beranggapan bahwa pencapaian kuantitas hasil yang diselesaikan oleh masing-masing karyawan masih

kurang sesuai. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan yang dimasih tergolong rendah. Dengan melihat banyaknya karyawan yang menilai bahwa pencapaian kuantitas pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang ditentukan, dapat disimpulkan PT. Nasmoco Cabang Magelang memiliki kinerja karyawan tinggi.

## 2. Pencapaian Target Waktu Penyelesaian Pekerjaan yang Dihasilkan oleh Karyawan

Karyawan *Sales* akan berusaha memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien untuk mengerjakan pekerjaannya agar dapat diselesaikan sesuai target waktu yang telah ditentukan yaitu 1 bulan. Ketika karyawan dapat lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya, maka target pekerjaan juga akan segera terselesaikan. Namun, jika karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu artinya pekerjaan tidak terselesaikan. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.21 mengenai tanggapan responden terhadap karyawan pencapaian target waktu penyelesaian pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan :

**Tabel 3. 21**  
Tanggapan Responden Mengenai Pencapaian Target Waktu Penyelesaian Pekerjaan yang Dihasilkan oleh Karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat sesuai	17	34
2	Sesuai	25	50
3	Kurang sesuai	8	16
4	Tidak sesuai	0	0
5	Sangat tidak sesuai	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 84% menyatakan bahwa karyawan sangat sesuai dan sesuai mengenai waktu penyelesaian pekerjaan oleh masing-masing karyawan *Sales* atau bahkan lebih cepat. Namun terdapat 16% yang menunjukkan terdapat karyawan yang masih kurang sesuai dalam mencapai target waktu penyelesaian pekerjaan. Artinya, karyawan menyelesaikan pekerjaan lebih lama dari waktu yang ditentukan sehingga pekerjaan tidak dapat terselesaikan.

### 3. Frekuensi mendapat complain dari konsumen terhadap pekerjaan yang dihasilkan

Bila karyawan *Sales* jarang/tidak pernah mendapat complain dari konsumen menunjukkan karyawan tersebut memiliki kinerja yang tinggi. Namun jika karyawan *Sales* sering mendapat complain dari konsumen menunjukkan kinerja karyawan tersebut rendah. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.22 mengenai tanggapan responden terhadap sering tidaknya karyawan mendapat complain dari konsumen :

**Tabel 3. 22**  
Tanggapan Responden Mengenai Sering Tidaknya Karyawan Mendapat Complain dari Konsumen

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak Pernah	13	26
2	Jarang	28	56
3	Cukup sering	7	14
4	Sering	2	4
5	Sangat sering	0	0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 82% yang menyatakan bahwa karyawan *Sales* tidak pernah dan jarang mendapatkan complain dari konsumen yang artinya kinerja karyawan tinggi. Namun terdapat 18% yang menyatakan sering mendapat complain, hal ini dikarenakan kinerja karyawan yang rendah sehingga sering mendapat complain dari konsumen.

#### 4. Frekuensi mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya

Seorang karyawan *Sales* yang sering mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya menunjukkan kinerja karyawan yang tinggi. Namun apabila karyawan tidak pernah mendapat penghargaan atas dari perusahaan artinya karyawan tersebut memiliki kinerja yang rendah. Berikut ini disajikan pada Tabel 3.23 mengenai tanggapan responden terhadap pernah atau tidaknya karyawan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya

**Tabel 3. 23**  
Tanggapan Responden Mengenai Pernah atau Tidaknya Karyawan Mendapatkan Penghargaan atas Prestasi Kerja

No	Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat sering	0	0
2	Sering	15	30
3	Kadang-kadang	20	40
4	Jarang	13	26
5	Tidak pernah	1	2
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan sebesar 70% karyawan *Sales* menyatakan bahwa mereka sering dan cukup sering mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Namun terdapat 2% yang menyatakan tidak pernah, hal ini dikarenakan karyawan tersebut memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun.

### **3.3.3.1 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan**

Setelah memberikan skor pada masing-masing jawaban responden, maka dapat diketahui berapa nilai rata-rata skor variabel kinerja karyawan *Sales*. Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel kinerja karyawan. Rekapitulasi jawaban responden dilakukan untuk mengetahui secara jelas item pertanyaan mana yang memiliki nilai diatas rata-rata dan item pertanyaan mana yang memiliki nilai dibawah rata-rata. Item pertanyaan yang memiliki nilai diatas nilai rata-rata menggambarkan responden memiliki kecenderungan menilai baik variabel kinerja karyawan, sedangkan item pertanyaan yang memiliki nilai dibawah rata-rata menggambarkan responden memiliki kecenderungan menilai kurang baik variabel kinerja karyawan. Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Kinerja Karyawan dari 50 responden:



**Tabel 3. 24**  
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja

INDIKATOR		NILAI					TOT AL	RER ATA
		1	2	3	4	5		
Y.1	Banyaknya pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan	0	0	4	24	22	218	4,36
Y.2	Pekerjaan yang dihasilkan selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan.	0	0	8	25	17	209	4,18
Y.3	Frekuensi mendapat complain dari konsumen terhadap pekerjaan yang dihasilkan	0	2	7	28	13	202	4,04
Y.4	Frekuensi mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya	1	13	20	15	0	147	2,94
<b>Rerata Total</b>								<b>3,88</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Berdasarkan tabel 3.24 diatas dapat diketahui bahwa nilai rata-rata skor variabel kinerja karyawan *Sales* adalah 3,88, artinya variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat bahwa 3 item pertanyaan dengan nilai rata-rata skor diatas nilai rata-rata skor variabel dan terdapat 1 pertanyaan dengan nilai rata-rata skor dibawah nilai rata-rata skor variabel. Nilai rata-rata skor terendah terletak pada pertanyaan mengenai sering atau tidaknya karyawan mendapat penghargaan atas prestasi kerjanya. Dimana artinya menurut responden kinerja karyawan *Sales PT. Nasmoco Cabang Magelang* sudah baik, tetapi responden berpendapat bahwa kurang adanya apresiasi atas prestasi kerja karyawan.

### 3.3.3.2 Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan

Berikut ini dapat dilihat bagaimana tingkat pengukuran interval agar dapat mengategorikan penilaian responden mengenai variabel kinerja karyawan.

Penilaian ini dapat diketahui melalui penyusunan tabel distribusi frekuensi nilai variabel kinerja karyawan dari 50 responden. Lebar interval diperoleh menggunakan rumus pengukuran interval, yaitu:

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I = Lebar Interval

R = Rentang, yaitu skor tertinggi dikurangi skor terendah

K = Jumlah interval kelas

Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan skala interval 1 sampai 5. Variabel ini terdiri dari 4 pertanyaan dengan perhitungan interval kelas sebagai berikut:

Jumlah Pertanyaan : 4

Skor Maksimal : 20

Skor Minimal : 4

Jumlah Kelas : 5

$$I = \frac{R}{K} = \frac{20 - 4}{5} = 3,2$$

1. Kategori sangat tinggi dengan skor >16,8-20
2. Kategori tinggi dengan skor >13,6-16,8
3. Kategori cukup tinggi dengan skor >10,4-13,6
4. Kategori rendah dengan skor >7,2-10,4
5. Kategori sangat rendah dengan skor 4-7,2

Kinerja karyawan *Sales* dikatakan tinggi apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target jumlah hasil pekerjaan dan dalam waktu yang telah ditetapkan, jarang mendapat komplain dari konsumen dan sering mendapat penghargaan dari perusahaan, sebaliknya kinerja karyawan dikatakan rendah apabila pekerjaan yang diselesaikan tidak sesuai target jumlah hasil pekerjaan, pekerjaan selesai tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, sering mendapat komplain dan jarang atau tidak pernah mendapat penghargaan dari perusahaan. Setelah diketahui interval kelas dari variabel kinerja karyawan, maka tabel distribusi nilai kategorisasi kinerja karyawan dapat disusun pada tabel berikut :

**Tabel 3. 25**  
Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan

<b>No</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	Sangat Baik	15	30%
<b>2</b>	Baik	27	54%
<b>3</b>	Cukup baik	8	16%
<b>4</b>	Kurang Baik	0	0%
<b>5</b>	Tidak Baik	0	0%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2018*

Dari tabel 3.25 dapat diketahui bahwa sebanyak 84% menunjukkan pada katagori kinerja karyawan *Sales* sangat baik dan baik. Dimana artinya karyawan *Sales* dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target jumlah dan target waktu, frekuensi mendapat komplain dari konsumen rendah, dan seringnya karyawan mendapat penghargaan atas prestasi kerjanya. Dan, 16% dari responden menunjukkan pada katagori kinerja karyawan cukup baik, artinya mayoritas

karyawan cukup dalam mencapai target kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan oleh perusahaan.

### **3.4 Analisis Data**

#### **3.4.1 Analisis Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales**

##### **1. Analisis Korelasi**

Uji korelasi adalah sebuah uji yang digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja. Hubungan dua variabel tersebut dapat terjadi karena adanya hubungan sebab akibat atau dapat pula terjadi karena kebetulan saja. Dua variabel dikatakan berkorelasi apabila perubahan pada variabel yang satu akan diikuti perubahan pada variabel yang lain secara teratur dengan arah yang sama (korelasi positif) atau berlawanan (korelasi negatif). Jika nilai korelasi ( $R$ ) 0,00 – 0,199 maka hubungannya sangat rendah, jika 0,20 – 0,399 maka hubungannya rendah, jika 0,40 – 0,599 maka hubungannya sedang, jika 0,60 – 0,799 maka hubungannya kuat, dan 0,80 – 1,00 maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependennya sangat kuat. Berikut merupakan hasil perhitungan korelasi variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan:

**Tabel 3. 26**  
Koefisien Korelasi Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

<b>Model Summary</b>			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,625	0,391	0,378

a. Predictors: (Constant), TOTALKP

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2018

Dari tabel perhitungan di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi antara variabel Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah 0,625 dimana nilai tersebut berada pada interval 0.60 – 0.799 (tabel 1.1). Berdasarkan perolehan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang. Jadi, apabila terjadi perubahan pada variabel kepemimpinan maka akan terjadi perubahan juga pada variabel kinerja karyawan.

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase sumbangan variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan. Untuk mengetahui dapat dilihat dari *adjusted R<sup>2</sup>*. Jika *adjusted R<sup>2</sup>* mendekati 0 maka variabel kepemimpinan yang dipilih tidak mampu menerangkan variabel kinerja karyawan. Dan jika *adjusted R<sup>2</sup>* mendekati 1 maka variabel kepemimpinan dapat menerangkan dengan baik variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 3.26 dapat dilihat besaran nilai  $R^2$  variabel kepemimpinan. Perhitungan koefisien determinasi variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,391 atau jika dipersentasekan

menjadi 39,1% dimana tinggi rendahnya kinerja karyawan sebesar 39,1% disebabkan oleh faktor kepemimpinan sedangkan sisanya sebesar 60,9% diperoleh dari variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

### 3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Koefisien regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan. Analisis ini untuk memprediksi besarnya perubahan kinerja karyawan karena disebabkan perubahan kepemimpinan dan arah hubungan antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan apakah positif atau negatif. Jika arahnya positif berarti semakin baik kepemimpinan maka semakin baik juga kinerja karyawan (searah) namun jika negatif semakin tinggi kinerja karyawannya (kebalikan). Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel 3.27 berikut:

**Tabel 3. 27**  
Hasil Uji Regresi Sederhana  
Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients <sup>a</sup>					
Kepemimpinan	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4,893	1,926		2,541	,014
TOTAL	,425	,077	,625	5,550	,000

a. Dependent Variable: TOTAL

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2018*

Tabel di atas memperlihatkan bahwa koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,425 dan nilai konstantanya sebesar 4,893. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1$$

$$Y = 4,893 + 0,425 X_1$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan

Dari persamaan di atas, maka dapat diasumsikan bahwa :

- Nilai konstanta sebesar 4,893 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel kepemimpinan maka variabel kinerja karyawan adalah 4,893. Artinya, tanpa adanya kepemimpinan pada karyawan bagian sales, nilai kinerja karyawan bagian sales sebesar 4,893.
- Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,425 menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,425. Dengan kata lain, dapat diartikan apabila tingkat variabel kepemimpinan ditingkatkan 1 satuan, maka nilai peningkatan kinerja karyawan menjadi sebesar 5,318. Sehingga, semakin baik Kepemimpinan pada karyawan bagian sales, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan bagian sales.
- Koefisien beta untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,625 , ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,625 atau 62,5%.

#### **4. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)**

Uji t merupakan pengujian untuk mengetahui benar atau tidaknya variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) mempengaruhi variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Uji t untuk membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel, jika t hitung lebih besar dari t tabel maka artinya signifikan atau benar mempengaruhi. Namun jika t hitung lebih kecil dari t tabel maka artinya tidak signifikan/ tidak mempengaruhi. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah

$H_0$  : Variabel kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan

$H_a$  : Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan

Hipotesis diatas akan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian, yaitu:

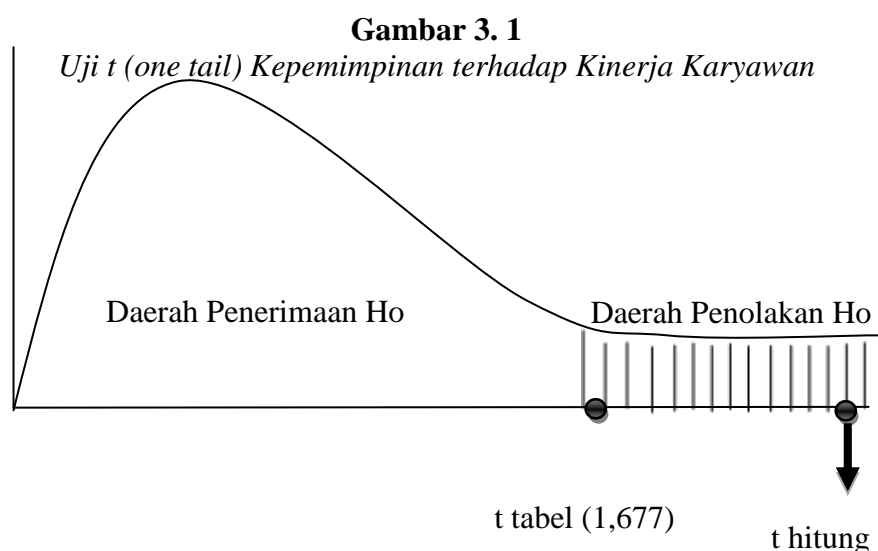
- $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak jika tidak ada pengaruh positif antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).
- $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima jika ada pengaruh positif antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Dasar pengambilan keputusan:



- 1) Jika  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel atau angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Jika  $t$  hitung lebih besar  $t$  tabel atau probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $t$  tabel diketahui dengan melihat tabel  $t$  yang disesuaikan dengan *degree of freedom* ( $df$ ) dengan signifikansi 5 persen (0.05). Untuk memperoleh digunakan perhitungan  $df = n - 2$ , dimana  $n$  adalah jumlah data sehingga  $df = 50 - 2$  menghasilkan nilai sebesar 48. Berdasarkan ketentuan di atas, maka nilai  $t$  tabel diperoleh sebesar 1,677. Sementara  $t$  hitung seperti dapat dilihat pada Tabel 3.26 diperoleh nilai sebesar 5,550.



Sumber: Data Primer yang Diolah, 2018

Sehingga dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai  $t$  hitung (5,550) lebih besar dari  $t$  tabel (1,677), berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian hipotesis tersebut

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan bagian sales.

### **3.4.2 Analisis Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales**

#### **1. Analisis Korelasi**

Uji korelasi adalah sebuah uji yang digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja. Hubungan dua variabel tersebut dapat terjadi karena adanya hubungan sebab akibat atau dapat pula terjadi karena kebetulan saja. Dua variabel dikatakan berkorelasi apabila perubahan pada variabel yang satu akan diikuti perubahan pada variabel yang lain secara teratur dengan arah yang sama (korelasi positif) atau berlawanan (korelasi negatif). Jika nilai korelasi ( $R$ ) 0,00 – 0,199 maka hubungannya sangat rendah, jika 0,20 – 0,399 maka hubungannya rendah, jika 0,40 – 0,599 maka hubungannya sedang, jika 0,60 – 0,799 maka hubungannya kuat, dan 0,80 – 1,00 maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependennya sangat kuat. Berikut merupakan hasil perhitungan korelasi variabel motivasi kerja dengan variabel kinerja karyawan:

**Tabel 3. 28**

Koefisien Korelasi Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,574 <sup>a</sup>	,329	,315	1,764

a. Predictors: (Constant), TOTALMT

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2018*

Dari tabel perhitungan di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi antara variabel Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,574 dimana nilai tersebut berada pada interval 0,40 – 0,599 (tabel 1.1). Berdasarkan perolehan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki hubungan yang sedang dengan kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang. Artinya kekuatan variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) dalam mempengaruhi variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) pada taraf sedang.

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase sumbangan variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Untuk mengetahui dapat dilihat dari *adjusted R*<sup>2</sup>. Jika *adjusted R*<sup>2</sup> mendekati 0 maka variabel motivasi kerja yang dipilih tidak mampu menerangkan variabel kinerja karyawan. Dan jika *adjusted R*<sup>2</sup> mendekati 1 maka variabel motivasi kerja dapat menerangkan dengan baik variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 3.28 dapat dilihat besaran nilai  $R^2$  variabel motivasi kerja. Perhitungan koefisien determinasi variabel motivasi kerja terhadap variabel

kinerja karyawan adalah sebesar 0,329 atau jika dipersentasekan menjadi 32,9% dimana tinggi rendahnya kinerja karyawan sebesar 32,9% disebabkan oleh faktor motivasi kerja sedangkan sisanya sebesar 67,1% diperoleh dari variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

### 3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Koefisien regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara variabel motivasi kerja dengan variabel kinerja karyawan. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel motivasi kerja dengan variabel kinerja karyawan dan untuk memprediksi besarnya perubahan kinerja karyawan karena disebabkan perubahan motivasi kerja apakah positif atau negatif. Jika arahnya positif berarti semakin tinggi motivasi kerja maka semakin baik juga kinerja karyawan (searah) namun jika negatif semakin rendah motivasi kerja semakin rendah kinerja karyawannya (kebalikan). Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel 3.29 berikut:

**Tabel 3. 29**  
Hasil Uji Regresi Sederhana  
Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients <sup>a</sup>					
Motivasi	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,559	2,269		2,009	,050
TOTAL	,523	,108	,574	4,852	,000

a. Dependent Variable: TOTAL

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Tabel di atas memperlihatkan bahwa koefisien regresi untuk motivasi kerja sebesar 0,523 dan nilai konstantanya sebesar 4,559. Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat dibentuk persamaan linier sederhana :

$$Y = a + bX_2$$

$$Y = 4,559 + 0,523 X_2$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

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

Dari persamaan di atas, maka dapat diasumsikan bahwa :

- Nilai konstanta sebesar 4,559 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel motivasi kerja maka kinerja karyawan bernilai 4,559. Artinya, tanpa adanya pengaruh motivasi kerja pada karyawan bagian sales, nilai kinerja karyawan bagian sales sebesar 4,559.
- Nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,523 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,523. Dengan kata lain, dapat diartikan apabila tingkat variabel motivasi kerja ditingkatkan 1 satuan, maka nilai peningkatan kinerja karyawan bagian sales sebesar 5,082. Sehingga, semakin tinggi motivasi kerja pada karyawan bagian sales, maka semakin tinggi kinerja karyawan bagian sales.

- Koefisien beta untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,574 , ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,574 atau 57,4%.

#### **4. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)**

Uji t merupakan pengujian untuk mengetahui benar atau tidaknya variabel motivasi kerja (X2) mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y). Uji t ini untuk membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel, jika t hitung lebih besar dari t tabel maka artinya signifikan atau benar mempengaruhi. Namun jika t hitung lebih kecil dari t tabel maka artinya tidak signifikan/ tidak mempengaruhi. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah

Ho : Variabel motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan

Ha : Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan

Hipotesis diatas akan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian, yaitu:

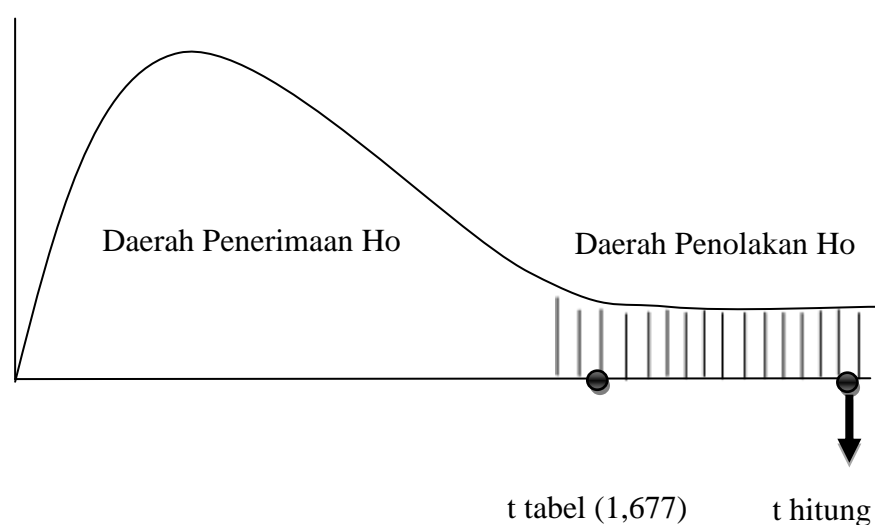
- Ho diterima atau Ha ditolak jika tidak ada pengaruh positif antara variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
- Ho ditolak atau Ha diterima jika ada pengaruh positif antara variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Dasar pengambilan keputusan:

- 3) Jika  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel atau angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Jika  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel atau probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $t$  tabel diketahui dengan melihat tabel  $t$  yang disesuaikan dengan *degree of freedom* (df) dengan signifikansi 5 persen (0.05). Untuk memperoleh df digunakan perhitungan  $df = n - 2$ , dimana  $n$  adalah jumlah data sehingga  $df = 50 - 2$  menghasilkan nilai sebesar 48. Berdasarkan ketentuan di atas, maka nilai  $t$  tabel diperoleh sebesar 1,677. Sementara  $t$  hitung seperti dapat dilihat pada Tabel 3.26 diperoleh nilai sebesar 4,852.

**Gambar 3. 2**  
Kurva Uji  $t$   
*Uji  $t$  (one tail) Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*



Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Sehingga dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai t hitung (4,852) lebih besar dari t tabel (1,677), berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian hipotesis tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian sales.

### **3.4.3 Analisis Pengaruh Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan PT Nasmoco Cabang Magelang bagian Sales**

#### **1. Analisis Koefisien Korelasi Berganda**

Uji korelasi adalah sebuah uji yang digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dengan variabel kinerja karyawan. Hubungan tiga variabel tersebut dapat terjadi karena adanya hubungan sebab akibat atau dapat pula terjadi karena kebetulan saja. Tiga variabel dikatakan berkorelasi apabila perubahan pada variabel yang satu akan diikuti perubahan pada variabel yang lain secara teratur dengan arah yang sama (korelasi positif) atau berlawanan (korelasi negatif). Pada penelitian ini, koefisien korelasi berganda dilakukan dengan menghitung variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Koefisien korelasi dapat dilihat dengan *Analyze Regression Linear*. Nilai koefisien korelasi dapat dilihat pada kolom R, tabel Model Summary dibawah ini:



**Tabel 3. 30**  
Koefisien Korelasi Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,719 <sup>a</sup>	,516	,496	1,513

a. Predictors: (Constant)

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2018*

Dari tabel perhitungan di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,719 dimana nilai tersebut berada pada interval 0.60 – 0.799 (tabel 1.1). Berdasarkan perolehan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang.

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase sumbangan variabel kepemimpinan (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Untuk mengetahui dapat dilihat dari *adjusted R<sup>2</sup>*. Jika *adjusted R<sup>2</sup>* mendekati 0 maka variabel kepemimpinan dan motivasi kerja yang dipilih tidak mampu menerangkan variabel kinerja karyawan. Dan jika *adjusted R<sup>2</sup>* mendekati 1 maka variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dapat menerangkan dengan baik variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 3.30 dapat dilihat besaran nilai  $R^2$  variabel kepemimpinan dan motivasi kerja. Perhitungan koefisien determinasi variabel kepemimpinan dan

motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,516 atau jika dipersentasekan menjadi 51,6 % dimana nilai tersebut merupakan kontribusi pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sedangkan sisanya sebesar 48,4% diperoleh dari variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

### **3. Analisis Regresi Berganda**

Koefisien regresi berganda adalah sebuah analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dan membuktikan hipotesis bahwa arah hubungan antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dengan variabel kinerja adalah positif atau searah. Dengan koefisien regresi berganda dapat dilakukan prediksi mengenai penyelesaian persoalan yang berkaitan dengan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama. Angka koefisien regresi berganda dengan cara menghitung variabel kepemimpinan dengan menjabarkan hasil variabel yang digunakan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja menggunakan uji statistik. Persamaan regresi sederhana yang diperoleh adalah:

**Tabel 3. 31**  
 Hasil Uji Regresi Berganda  
 Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,137	2,206		,062	,951
	TOTAL KEPEMIMPINAN	,321	,075	,472	4,265	,000
	TOTAL MOTIVASI	,352	,101	,386	3,491	,001

a. Dependent Variable

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2018*

Tabel di atas memperlihatkan bahwa koefisien regresi untuk Kepemimpinan dan Motivasi Kerja masing-masing sebesar 0,321 dan 0,352, sedangkan nilai konstantanya sebesar 0,137. Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat dibentuk persamaan linier sederhana :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 0,137 + 0,321 X_1 + 0,352 X_2$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

X1 : Kepemimpinan

X2 : Motivasi Kerja

Dari persamaan di atas, maka dapat diasumsikan bahwa :

- Nilai konstanta sebesar 0,137 menunjukkan bahwa jika Kepemimpinan

dan Motivasi Kerja bernilai 0 (nol), maka Kinerja Karyawan bagian sales bernilai 0,137. Artinya, tanpa adanya pengaruh Kepemimpinan pada karyawan bagian sales dan Motivasi Kerja yang disediakan perusahaan, nilai Kinerja Karyawan bagian sales sebesar 0,137.

- Nilai koefisien regresi Kepemimpinan sebesar 0,321 menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan bagian sales sebesar 0,321. Dengan kata lain, dapat diartikan bahwa setiap peningkatan Kepemimpinan pada karyawan bagian sales sebesar 1 satuan, akan berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan bagian sales sebesar 0,321. Sehingga, semakin baik Kepemimpinan pada karyawan bagian sales, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan bagian sales.
- Nilai koefisien regresi Motivasi Kerja sebesar 0,352 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan bagian sales sebesar 0,352. Dengan kata lain, dapat diartikan bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja untuk karyawan bagian sales sebesar 1 satuan, akan berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan bagian sales sebesar 0,352. Sehingga, semakin tinggi Motivasi Kerja untuk karyawan bagian sales, maka Kinerja Karyawan bagian sales meningkat.

#### **4. Uji Signifikansi Pengaruh Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel Kepemimpinan (X1) dan variabel Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Adapun hipotesis antara variabel

Kepemimpinan (X1) dan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah :

Ha : Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang

Ho : Kepemimpinan dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang

Adapun kriteria pengujiannya adalah :

1. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $\alpha = 5\%$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  ( $\alpha = 5\%$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh secara simultan antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $F_{tabel}$  diketahui dengan melihat tabel  $F$  yang disesuaikan dengan *degree of freedom 1* ( $df_1$ ) dan *degree of freedom 2* ( $df_2$ ) dengan signifikansi 5 persen (0.05). Untuk memperoleh  $df_1$  digunakan perhitungan  $df_1 = \text{jumlah variabel} - 1$ , sehingga  $df_1 = 3 - 1$  menghasilkan nilai sebesar 2. Sedangkan untuk memperoleh  $df_2$  digunakan perhitungan  $df_2 = n - k - 1$ , dimana  $n$  adalah jumlah data dan  $k$  adalah jumlah variabel independen, sehingga  $df_2 = 50 - 2 - 1$  diperoleh nilai sebesar 47. Berdasarkan ketentuan di atas, maka nilai  $F_{tabel}$  diperoleh sebesar 3,20. Sedangkan nilai  $F_{hitung}$  dapat dilihat pada hasil perhitungan SPSS berikut :

**Tabel 3. 32**  
**Hasil Uji F**  
 Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Kepemimpinan dan Motivasi Kerja		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114,877	2	57,438	25,084	,000 <sup>b</sup>
	Residual	107,623	47	2,290		
	Total	222,500	49			

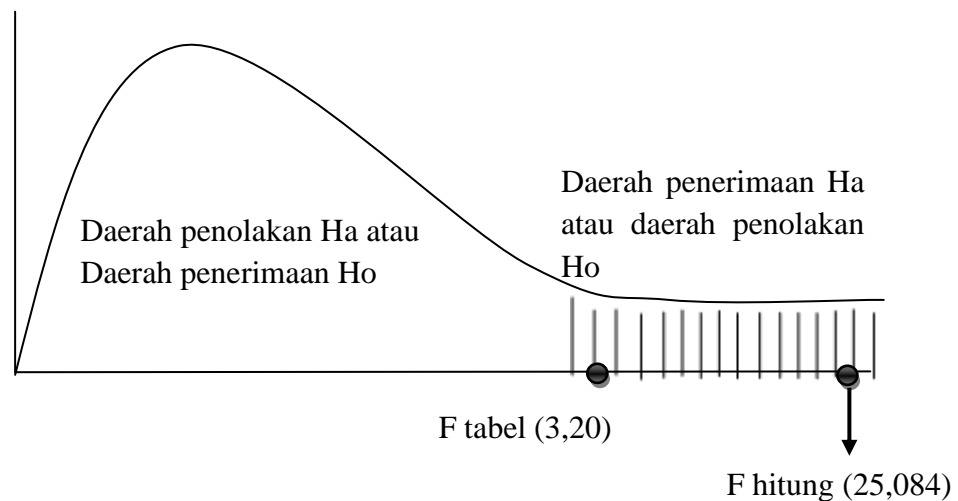
a. Dependent Variable

b. Predictors: (Constant),

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2018*

Pada tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 25,084. Sehingga dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai F hitung ( $25,084 > F$  tabel (3.20)), berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian hipotesis tersebut menunjukkan bahwa secara bersama – sama Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan bagian teknik. Dapat disimpulkan bahwa F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $25,084 > 3,20$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga secara simultan (bersama-sama) terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Pengaruh yang signifikan ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan dan motivasi kerja pada PT. Nasmoco Cabang Magelang memiliki nilai yang baik, maka kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang akan semakin meningkat. Sebaliknya, jika kepemimpinan dan motivasi kerja pada PT. Nasmoco Cabang Magelang memiliki nilai kurang baik, maka kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang akan menurun.

**Gambar 3.3**  
Kurva Uji F  
Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)



*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2018*

### 3.5 Pembahasan

Variabel kepemimpinan pada PT. Nasmoco cabang Magelang tergolong sangat baik. Walaupun tergolong sangat baik namun dapat dilihat kepemimpinan yang paling baik adalah kemampuan dalam memberikan perintah, dan kepemimpinan yang kurang baik adalah kemampuan supervisor dalam melakukan pengawasan. Dari hasil rekapitulasi terdapat 4 item pertanyaan dengan nilai rata-rata dibawah nilai rata-rata skor variabel kepemimpinan, artinya terdapat kecenderungan pada beberapa item pertanyaan yang dinilai oleh responden menggambarkan bahwa kepemimpinan tergolong kurang baik. 4 indikator yang memerlukan perhatian yaitu kemampuan supervisor dalam mengarahkan bawahan, kemampuan supervisor dalam mengambil keputusan, kemampuan supervisor dalam mengawasi kinerja bawahan dan kemampuan supervisor dalam

mengapresiasi prestasi kerja bawahan. Apabila indikator yang memiliki nilai rata-rata dibawah nilai rata-rata variabel dapat ditingkatkan, maka kepemimpinan yang terjadi pada PT. Nasmoco Cabang Magelang akan semakin baik.

Motivasi kerja yang terdapat di PT. Nasmoco Cabang Magelang pada karyawan *Sales* dikategorisasikan tinggi. Namun dapat dilihat dari hasil rekapitulasi terdapat 2 (dua) indikator dengan nilai dibawah nilai rata-rata variabel, artinya terdapat kecenderungan pada beberapa item pertanyaan yang dinilai oleh responden menggambarkan bahwa motivasi kerja tergolong kurang baik. Indikator yang perlu lebih diperhatikan adalah dorongan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan dan dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi. Apabila indikator yang memiliki nilai dibawah nilai rata-rata variabel dapat ditingkatkan, maka motivasi kerja PT. Nasmoco Cabang Magelang akan semakin baik.

Untuk kinerja karyawan bagian *Sales* PT. Nasmoco Cabang Magelang dapat digolongkan tinggi. Dapat dilihat dari hasil rekapitulasi jawaban responden terdapat 2 (dua) indikator yang memiliki nilai dibawah nilai rata-rata skor variabel, artinya terdapat kecenderungan pada beberapa item pertanyaan yang dinilai oleh responden menggambarkan bahwa kinerja karyawan kurang baik, yaitu pada indikator banyaknya frekuensi karyawan mendapat complain dari konsumen dan banyaknya frekuensi karyawan mendapat penghargaan dari perusahaan. Apabila indikator yang memiliki nilai dibawah nilai rata-rata variabel dapat ditingkatkan, maka kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang akan semakin tinggi.



Dari pengujian yang dilakukan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian *Sales* menghasilkan  $t$  hitung ( $5,550 > t$  tabel ( $1,677$ )). Dengan demikian apabila peran supervisor baik maka cenderung akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika peran supervisor buruk, maka akan semakin rendah pula kinerja yang dimiliki karyawan. Dan koefisien determinasi sebesar 39,1%. Hal ini berarti variabel kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 39,1% dan sisanya 60,9% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang berbunyi: "Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang" terbukti. Maka dari hasil tersebut berarti kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, sama dengan yang diutarakan oleh (Kartini Kartono, 2010 : 62) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah cara bekerja dan tingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu. Demikian juga pada penelitian Winda Lia Septiani (2016) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor di Cikampek menunjukkan bahwa adanya peningkatan kepemimpinan diduga akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor. Hal ini dikarenakan Secara simultan Nilai  $r = 0,728$ , artinya ada hubungan yang signifikan dan positif secara simultan antara variabel Kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor pada tingkat hubungan yang kuat. Koefisien regresi variabel  $X_1$  bertanda positif menunjukkan adanya hubungan dari variabel Kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan dengan adanya Kepemimpinan yang baik pada PT. Astra Honda Motor kinerja karyawan akan meningkat.

Dari pengujian yang dilakukan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *Sales* menghasilkan nilai  $t$  hitung (4,852) >  $t$  tabel (1,677). Dengan demikian apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang baik maka cenderung akan memiliki kinerja karyawan yang tinggi. Sebaliknya, jika karyawan memiliki motivasi kerja yang tidak baik maka akan semakin rendah pula kinerja yang dimiliki karyawan. Dan koefisien determinasi sebesar 32,9%. Hal ini berarti variabel motivasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 32,9% dan sisanya 67,1% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang berbunyi: “Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” terbukti. Maka dari hasil tersebut berarti motivasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian *Sales*, sama dengan yang diutarakan oleh Prof. Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2003: 17) *Motivasi kerja karyawan* adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan kepada karyawan agar mereka terdorong dan memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Demikian juga pada penelitian Winda Lia Septiani (2016) tentang Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. ASTRA HONDA MOTOR DI CIKAMPEK yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel  $X_2$  bertanda positif menunjukkan adanya hubungan dari variabel motivasi terhadap

kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan dengan adanya variabel motivasi yang diberikan pada PT. Astra Honda motor kinerja karyawan dapat meningkat.

Uji regresi berganda dalam penelitian ini dilakukan perhitungan antara masing-masing variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien beta pada uji regresi berganda dari sub-variabel kepemimpinan (X1) 0,321 dan motivasi kerja (X2) menunjukkan angka 0,352 yang artinya dalam penelitian ini pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan (Y) adalah variabel motivasi kerja (X2).

Dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) yang berbunyi: “Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” terbukti. Dengan karyawan memiliki supervisor yang baik dan motivasi kerja yang tinggi akan menstimulus karyawan untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien, dengan hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja pada karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang sehingga kinerja karyawan semakin tinggi.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Kepemimpinan di PT. Nasmoco Cabang Magelang bagian *Sales* dapat diketahui bahwa terdapat sebanyak 88% dari responden menilai bahwa kepemimpinan supervisor di perusahaan dinilai sangat baik dan baik, artinya supervisor dinilai oleh karyawan bagian *Sales* memiliki kemampuan dalam memberikan perintah secara jelas sehingga karyawan bekerja dengan benar, mampu didalam memberikan memotivasi kepada bawahan sehingga karyawan bekerja dengan semangat, mampu dalam mengarahkan karyawan sehingga karyawan dapat bekerja sesuai standar, mampu dalam mengontrol karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga karyawan mampu menjual produk sesuai target, mampu dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat, serta mampu dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawannya sehingga karyawan lebih semangat untuk berprestasi dalam bekerja. Dan 12% responden menilai kepemimpinan di PT. Nasmoco Cabang Magelang cukup baik, artinya supervisor dinilai cukup dalam memberikan perintah secara jelas, cukup dalam memberikan motivasi kepada bawahan, cukup dalam memberi arahan pada bawahan, cukup dalam mengontrol

bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan, cukup dalam mengambil keputusan, dan cukup dalam mengapresiasi prestasi kerja karyawan.

2. Motivasi kerja pada karyawan bagian *sales* PT. Nasmoco Cabang Magelang menunjukkan bahwa sebanyak (54%) responden dapat dinilai motivasi kerjanya dalam katagori sangat baik. Dan sebanyak (46%) menunjukkan motivasi kerja dalam katagori baik. Artinya, mayoritas karyawan bagian *sales* per individunya sudah memiliki motivasi kerja yang tinggi seperti, memiliki dorongan untuk menjual produk lebih banyak dari target jumlah yang diberikan, memiliki dorongan untuk menyelesaikan menjual produk tepat waktu, memiliki dorongan untuk menjual produk lebih dari karyawan lain, memiliki dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerja karyawan, memiliki dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi.
3. Kinerja karyawan bagian *Sales* PT. Nasmoco Cabang Magelang dapat diketahui bahwa sebanyak 84% menunjukkan pada katagori kinerja karyawan sangat baik dan baik. Dimana artinya karyawan dapat menjual produk sesuai dengan target jumlah (trainee 3 unit mobil, junior 5 unit mobil, eksekutif 7 dan senior 9) dan target waktu (dalam 1 bulan), frekuensi mendapat komplain dari konsumen rendah, dan seringnya karyawan mendapat penghargaan atas prestasi kerjanya. Dan, 16% dari responden menunjukkan pada katagori kinerja karyawan cukup baik, artinya mayoritas karyawan cukup dalam mencapai target kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan oleh perusahaan.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian *Sales* PT Nasmoco Cabang Magelang berdasarkan penelitian menunjukkan pengaruh kuat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian *Sales* PT Nasmoco Cabang Magelang. Hal tersebut memperlihatkan jika semakin baik kepemimpinan yang dimiliki perusahaan seperti supervisor mampu memberikan perintah secara jelas, mampu memberikan motivasi, mampu memberikan pengarahan, mampu melakukan pengawasan, mampu mengambil keputusan dan mampu memberikan apresiasi maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya, begitu pula sebaliknya, apabila kepemimpinan buruk, maka tingkat kinerja karyawannya akan rendah. Semua itu terbukti dari hasil dari nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, yaitu  $t$  hitung  $5,550 >$   $t$  tabel  $1,677$  dengan taraf signifikansi  $0,05$ . Selanjutnya ada pengaruh yang kuat terlihat dari hasil perhitungan koefisien korelasi ( $r$ ) adalah sebesar  $0,625$ , atau mendekati  $1$ , yang artinya dimana bila terjadi perubahan pada variabel kepemimpinan maka kinerja karyawannya pun juga mengalami perubahan. Kemudian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif artinya apabila kepemimpinan yang ada pada perusahaan baik, maka kinerja karyawannya pun akan turut meningkat. Dan koefisien determinasi sebesar  $39,1\%$ . Hal ini berarti variabel kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $39,1\%$  dan sisanya  $60,9\%$  dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Sales* PT Nasmoco Cabang Magelang berdasarkan penelitian menunjukkan pengaruh cukup kuat

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian *Sales* PT Nasmoco Cabang Magelang. Hal tersebut memperlihatkan jika semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan seperti memiliki dorongan untuk dapat menjual produk lebih banyak dari target, memiliki dorongan untuk menjual produk lebih cepat dari target waktu, memiliki dorongan untuk bekerja lebih baik dari karyawan lain, memiliki dorongan untuk memperoleh penghargaan atas prestasi kerjanya, dan memiliki dorongan untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya, begitu pula sebaliknya apabila motivasi kerja yang dimiliki karyawan rendah, maka tingkat kinerja karyawannya akan rendah pula. Semua itu terbukti dari hasil dari nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, yaitu  $t$  hitung 4,852  $>$   $t$  tabel 1,677 dengan taraf signifikansi 0,05. Selanjutnya ada pengaruh yang cukup kuat terlihat dari hasil perhitungan koefisien korelasi ( $r$ ) adalah sebesar 0,574, atau mendekati 1, yang artinya dimana bila terjadi perubahan pada variabel motivasi kerja maka kinerja karyawannya pun juga mengalami perubahan. Kemudian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif artinya apabila motivasi kerja yang ada pada diri karyawan tinggi, maka kinerja karyawannya pun akan turut meningkat. Dan koefisien determinasi sebesar 32,9%. Hal ini berarti variabel motivasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 32,9% dan sisanya 67,1% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

6. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Sales* menunjukkan bahwa ketiganya secara bersama-sama memiliki pengaruh

positif kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian Sales PT Nasmoco Cabang Magelang. Hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan yang ada pada perusahaan dan semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan dan semakin rendah motivasi kerja karyawan pada suatu perusahaan maka akan semakin rendah pula kinerjanya. Hal tersebut dapat dilihat dari perhitungan nilai  $f$  hitung  $>$   $f$  tabel, yaitu  $f$  hitung  $25,084 >$   $f$  tabel  $3,20$ . Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama juga memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasinya sebesar  $0,719$  atau mendekati  $1$ , yang artinya bila terjadi perubahan pada variabel kepemimpinan dan motivasi kerja maka kinerja karyawan juga akan mengalami perubahan. Dan kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan dapat ditingkatkan dan motivasi kerja dapat diperkuat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, dimana ditunjukkan dari hasil nilai koefisiensi determinasi sebesar  $51,6\%$ .

#### **4.2 Saran**

Dari kesimpulan diatas, dapat disimpulkan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Nasmoco Cabang Magelang sebagai berikut:



1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang cukup besar terhadap kinerja karyawan bagian Sales. Baik buruknya kinerja seorang karyawan tergantung oleh arahan yang diberikan oleh supervisor. Supervisor diharapkan dalam memberikan arahan dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami, jelas, dan tegas sehingga karyawan dengan mudah memahami arahan tersebut, dalam pengambilan keputusan diharapkan supervisor dapat melibatkan karyawan sehingga keputusan yang diambil atas dasar musyawarah bersama sehingga hasil yang didapat merupakan keputusan bersama. Dan untuk meningkatkan kinerja karyawan supervisor diharapkan dapat memberi *reward* bagi karyawan *Sales* yang dapat memenuhi target bulanan, *reward* dapat berupa bonus, atau kenaikan pangkat. Dan supervisor dapat mengevaluasi pencapaian target penjualan tiap bulan per karyawan Sales agar kinerja karyawan Sales dapat terus stabil dan dapat memenuhi target perusahaan.
2. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu apabila perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawan bagian *Sales* sebaiknya perusahaan memberikan penghargaan atas prestasi kerja karyawan bagian Sales berupa bonus atau kenaikan gaji agar karyawan bagian Sales semangat untuk terus berprestasi dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah & Haris Budiyo. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Armstrong, M. and Baron. 1998. *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Armstrong. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Dessler, Gary. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Edisi 10. Jakarta : Penerbit PT Indeks.
- Dubrin, Andrew. 2005. *Leadership (Terjemahan) Edisi Kedua*. Jakarta: Prenada Media.
- Dwiyanto, Agus dkk. 2002. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM. Yogyakarta
- Edwin B. Flippo, 2013. Terjemahan Moh. Masud. *Manajemen Personalialia*, Edisi 6 Jilid 1. Jakarta : Penerbit Erlangga,.
- Fauzi, Imam. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Djarum Kudus*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2007. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Saydam. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Mikro. Jakarta : Djambaran
- Gibson, James, L., et al. (1987) Organisasi Dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses. Binarupa Aksara, Jakarta.

Hardianti, Yuni. 2014. *Makalah Peran SDM sebagai Modal Keunggulan Bersaing*. Diambil dari: <http://yunsposthink26.blogspot.co.id/2014/10/800x600-normal-0-false-false-false-en.html>

Hasibuan, Malayu S.P, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara

Hendri Tanjung dan Ishak Arep 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan pertama, Rajawali Press, Jakarta.

Kamery, Rob. H. 2004. *Employee Motivation as it Relates to Effectiveness, Efficiency, Productivity, and Performance*. Proceedings of the Academy of Legal, Ethical and Regulatory Issues. Volume 8, Number 2. Southeastern University: Maui.

Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Khoiri, Moh. Mujib. (2013). *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Perpustakaan di Universitas Negeri Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.

Kondalkar, V. 2007. *Organizational Behaviour*. New Delhi. New Age International Publisher

Miftah, Thoha. 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Prabu Mangkunegara, A. A. Anwar, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : PT. Rosda Karya,.

Prabu Mangkunegara, A. A. Anwar , 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : PT. Rosda Karya,

Prawirosentono.S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE.

Rivai, Vethzal. 2004, *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatakan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Rivai, Vethzal & Basri, 2005, *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai dan Basri. 2004. Manfaat Penilaian Kinerja. Jurnal <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2004/04/penilaian-kinerja-karyawan-definisi.html>
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi* (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT INT AN SEJATI
- Saputra, Agus. 2013. *Membangun Aplikasi Bioskop dan SMS*. PT Elex Media Komputindo : Jakarta.
- Septiani, Winda Lia. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor di Cikampek*. Jakarta : Universitas Krisdwipayana
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Bisnis*, Jakarta: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 20010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta
- Supomo, Bambang dan Nur Indriantoro. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: Penerbit BFEE UGM.
- Sutrisno, Edy 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Jakarta : Kencana Prenada Media Group,
- Wahyudi. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

**LAMPIRAN 1**  
**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

## LAMPIRAN 2 KUESIONER PENELITIAN

Berkaitan dengan penelitian skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian Sales PT. Nasmoco Mertoyudan Magelang”**, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada program Strata Satu (S-1) Departemen Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro Semarang, dengan ini dimohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner yang terlampir berikut sesuai dengan petunjuk pengisian.

Informasi dan jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan dijadikan sebagai data penelitian dan dijaga kerahasiannya. Untuk menjaga keakuratan data, harap kuesioner ini diisi dengan sebenar-benarnya, obyektif, dan apa adanya. Atas perhatian dan partisipasi yang Anda berikan, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti

Nurina Szafira

14020214140130

### Instrumen Penelitian

Petunjuk pengisian:

1. Isi data identitas diri Anda dengan sejujurnya
2. Baca pertanyaan atau pernyataan dengan teliti
3. Berilah salah satu jawaban pada pertanyaan atau pernyataan berikut ini sesuai dengan pendapat Anda, dengan cara memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang sudah disediakan.
4. Untuk keterangan/alasan yang ingin diberikan dapat dicantumkan pada tempat yang sudah disediakan.

Identitas Responden:

1. Nama :
2. Usia : Tahun
3. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
4. Pendidikan Terakhir :
  - a. Tamat SMA/SMK
  - b. Diploma
  - c. Sarjana
  - d. Pascasarjana
5. Jabatan dalam pekerjaan :

**A. Kepemimpinan**

1. Sejak kapan saudara bekerja sebagai sales dinasmoco ?
  - a. Kurang dari 2 tahun
  - b. Lebih dari 2 tahun
  - c. Lebih dari 5 tahun
  - d. Kurang dari 10 tahun
  - e. Lebih dari 10 tahun
2. Apakah selama saudara bekerja sebagai sales dinasmoco pernah ganti supervisor?
  - a. Pernah, ..... kali.
  - b. Tidak pernah
3. Apakah supervisor anda selalu menjalankan tugas untuk memberikan instruksi kepada karyawan ?
  - a. Sering
  - b. Selalu
  - c. Kadang-kadang
  - d. Jarang
  - e. Tidak Pernah
4. Bagaimana cara supervisor anda dalam memberikan instruksi kerja kepada anda?
  - a. Sangat jelas
  - b. Jelas
  - c. Cukup jelas
  - d. Tidak jelas
  - e. Sangat tidak jelasAlasan:.....
5. Apakah supervisor anda selalu memberikan motivasi kepada karyawan ?

- a. Ya
  - b. Tidak pernah ( langsung baca ke nomer 7)
6. Bagaimana kemampuan supervisor anda dalam memotivasi bawahan ?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah
- Alasan:.....
7. Bagaimana kemampuan supervisor anda dalam mengarahkan anda ?
- f. Sangat baik
  - g. Baik
  - h. Cukup baik
  - i. Tidak baik
  - j. Sangat tidak baik
- Alasan:.....
8. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh supervisor anda?
- a. Sangat baik
  - b. Baik
  - c. Cukup baik
  - d. Tidak baik
  - e. Sangat tidak baik
- Alasan:.....
9. Bagaimana sikap supervisor apabila bawahan menghadapi persoalan ?
- a. Selalu membantu
  - b. Sering membantu
  - c. Kadang-kadang membantu
  - d. Jarang membantu
  - e. Tidak pernah membantu
10. Bagaimana kemampuan supervisor anda dalam memecahkan persoalan bawahan?
- a. Sangat mampu
  - b. Mampu
  - c. Cukup mampu
  - d. Tidak mampu
  - e. Sangat tidak mampu
- Alasan:.....
11. Bagaimana sikap supervisor apabila bawahan memiliki prestasi kerja yang baik ?
- f. Sangat mengapresiasi
  - g. Mengapresiasi



- h. Cukup mengapresiasi
- i. Kurang mengapresiasi
- j. Tidak mengapresiasi

Alasan:.....

## **B. Motivasi Kerja**

1. Siapa yang mendorong saudara untuk bekerja sebagai sales dinasmoco ?
  - a. Kemauan sendiri
  - b. Orang tua
  - c. Saudara
  - d. Teman
  - e. Lainnya
2. Apakah perusahaan menetapkan target jumlah yang harus saudara jual ?
  - a. Ya
  - b. Tidak
3. Apakah anda berusaha mengerjakan pekerjaan lebih banyak dari target jumlah yang diberikan ?
  - a. Selalu berusaha
  - b. Sering berusaha
  - c. Cukup berusaha
  - d. Kadang-kadang berusaha
  - e. Tidak pernah berusaha

Alasan:.....

4. Apakah perusahaan menetapkan standar waktu untuk menyelesaikan pekerjaan ?
  - a. Ya
  - b. Tidak
5. Apakah anda berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu?
  - a. Selalu berusaha
  - b. Sering berusaha
  - c. Cukup berusaha
  - d. Kadang-kadang berusaha
  - e. Tidak pernah berusaha

Alasan:.....

6. Apakah saudara berkeinginan untuk menghasilkan pekerjaan lebih dibanding dengan sales yang lain ?
  - a. Sangat menginginkan

- b. Menginginkan
- c. Cukup menginginkan
- d. Kurang menginginkan
- e. Tidak menginginkan

Alasan:.....

- 7. Apakah perusahaan memberikan penghargaan bagi sales yang berprestasi ?
  - a. Ya
  - b. Tidak
- 8. Apakah anda berusaha untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan atas prestasi anda?
  - a. Selalu berusaha
  - b. Sering berusaha
  - c. Cukup berusaha
  - d. Kadang-kadang berusaha
  - e. Tidak pernah berusaha

Alasan:.....

.....

- 9. Apakah anda mengingin mencapai jabatan yang lebih tinggi dalam bidang pekerjaan anda?
  - a. Selalu menginginkan
  - b. Menginginkan
  - c. Cukup menginginkan
  - d. Kurang menginginkan
  - e. Tidak menginginkan

Alasan:.....

### **C. Kinerja Karyawan**

- 1. Bagaimana dengan target jumlah yang telah saudara capai ?
  - a. Jauh lebih banyak
  - b. Lebih banyak
  - c. Sesuai target
  - d. Lebih sedikit
  - e. Jauh lebih sedikit

Alasan:.....

- 2. Bagaimana dengan target waktu yang telah saudara capai?
  - a. Jauh lebih cepat

- b. Lebih cepat
- c. Sesuai waktu
- d. Lebih lama
- e. Jauh lebih lama

Alasan:.....

3. Apakah anda sering mendapat complain dari pelanggan terhadap hasil pekerjaan yang anda kerjakan ?
- a. Sangat sering
  - b. Sering
  - c. Cukup sering
  - d. Jarang
  - e. Tidak Pernah

Alasan:.....

4. Apakah anda pernah mendapatkan penghargaan dari perusahaan atas prestasi anda ?
- a. Selalu mendapatkan
  - b. Sering mendapatkan
  - c. Kadang- kadang mendapatkan
  - d. Jarang mendapatkan
  - e. Tidak pernah mendapatkan

Alasan:.....

**-Terima Kasih Atas Bantuan dan Kerja Sama Anda-**

**LAMPIRAN 3**  
**TABEL IDENTITAS RESPONDEN**

No	Jenis Kelamin	Umur	Status Marital	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Masa Kerja
1	Laki-Laki	31 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Junior	5 tahun 7 bulan
2	Laki-Laki	28 tahun	Belum Menikah	Sarjana	Trainee	3 tahun 3 bulan
3	Perempuan	34 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	8 bulan
4	Laki-Laki	50 tahun	Sudah Menikah	Tamat SMA/SMK	Senior	22 tahun 6 bulan
5	Laki-Laki	27 tahun	Belum Menikah	Sarjana	Trainee	2 tahun 10 bulan
6	Laki-Laki	30 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	5 tahun 5 bulan
7	Perempuan	28 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Trainee	4 tahun
8	Laki-Laki	37 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	6 tahun 2 bulan
9	Laki-Laki	50 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Senior	18 tahun 11 bulan
10	Perempuan	29 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	1 tahun
11	Laki-Laki	37 tahun	Sudah Menikah	Tamat SMA/SMK	Eksekutif	12 tahun
12	Laki-Laki	33 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	6 tahun 10 bulan
13	Laki-Laki	31 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Junior	5 tahun 5 bulan
14	Laki-Laki	33 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	5 tahun 4 bulan
15	Laki-Laki	52 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Senior	19 tahun 9 bulan
16	Laki-Laki	38 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Eksekutif	10 tahun 11 bulan
17	Perempuan	32 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	4 tahun 3 bulan
18	Laki-Laki	26 tahun	Belum Menikah	Tamat SMA/SMK	Trainee	3 tahun 7 bulan
19	Laki-Laki	28 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	5 tahun
20	Laki-Laki	28 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	4 tahun 11 bulan
21	Laki-Laki	30 tahun	Belum Menikah	Sarjana	Trainee	3 tahun 2 bulan
22	Laki-Laki	53 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Senior	17 tahun 6 bulan

23	Perempuan	25 tahun	Belum Menikah	Diploma	Trainee	2 tahun 3 bulan
24	Laki-Laki	48 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Eksekutif	11 tahun
25	Laki-Laki	44 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Eksekutif	13 tahun 3 bulan
26	Laki-Laki	24 tahun	Belum Menikah	Tamat SMA/SMK	Trainee	3 tahun 6 bulan
27	Laki-Laki	33 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	7 tahun 2 bulan
28	Laki-Laki	35 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	7 tahun 8 bulan
29	Perempuan	27 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	4 tahun
30	Laki-Laki	53 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Senior	16 tahun 6 bulan
31	Laki-Laki	45 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Eksekutif	12 tahun 8 bulan
32	Laki-Laki	30 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	7 tahun 3 bulan
33	Laki-Laki	46 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Eksekutif	11 tahun 3 bulan
34	Perempuan	34 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	4 tahun 2 bulan
35	Laki-Laki	33 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	8 tahun
36	Laki-Laki	29 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	3 tahun 9 bulan
37	Laki-Laki	27 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Trainee	4 tahun
38	Laki-Laki	44 tahun	Sudah Menikah	Tamat SMA/SMK	Eksekutif	14 tahun 3 bulan
39	Laki-Laki	52 tahun	Sudah Menikah	Tamat SMA/SMK	Senior	20 tahun 5 bulan
40	Laki-Laki	29 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	6 tahun 2 bulan
41	Perempuan	27 tahun	Belum Menikah	Diploma	Trainee	3 tahun 6 bulan
42	Laki-Laki	31 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	4 tahun 3 bulan
43	Laki-Laki	34 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Trainee	4 tahun 10 bulan
44	Laki-Laki	39 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	9 tahun
45	Laki-Laki	36 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	6 tahun 10 bulan
46	Laki-Laki	34 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Junior	7 tahun 1 bulan
47	Laki-Laki	38 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	8 tahun 9 bulan
48	Laki-Laki	32 tahun	Sudah Menikah	Sarjana	Junior	6 tahun 6 bulan

49	Laki-Laki	53 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Senior	18 tahun
50	Laki-Laki	48 tahun	Sudah Menikah	Diploma	Eksekutif	13 tahun 3 bulan

**LAMPIRAN 4**  
**TABEL INDUK**

## LAMPIRAN 5 HASIL UJI

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1)

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KP1	4,42	,673	50
KP2	4,22	,737	50
KP3	4,12	,773	50
KP4	4,00	,782	50
KP5	4,12	,824	50
KP6	4,06	,767	50

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,775	6



## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi (X2)

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MT1	4,08	,778	50
MT2	4,22	,790	50
MT3	4,18	,691	50
MT4	4,30	,735	50
MT5	4,14	,756	50

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,605	5

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
K1	4,36	,631	50
K2	4,18	,691	50
K3	3,92	,877	50
K4	3,04	,856	50

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,635	4

Hasil Uji Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi, Analisis Regresi Sederhana dan Uji T  
Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TOTALKP <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: TOTALK

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,625 <sup>a</sup>	,391	,378	1,680

a. Predictors: (Constant), TOTALKP

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,893	1,926		2,541	,014
	TOTALKP	,425	,077	,625	5,550	,000

a. Dependent Variable: TOTALK

Hasil Uji Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi, Analisis Regresi Sederhana dan Uji T  
Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TOTALMT <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: TOTALK  
b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,574 <sup>a</sup>	,329	,315	1,764

- a. Predictors: (Constant), TOTALMT

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73,222	1	73,222	23,544	,000 <sup>b</sup>
	Residual	149,278	48	3,110		
	Total	222,500	49			

- a. Dependent Variable: TOTALK  
b. Predictors: (Constant), TOTALMT

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,559	2,269		2,009	,050
	TOTALMT	,523	,108	,574	4,852	,000

- a. Dependent Variable: TOTALK

Hasil Uji Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi, Analisis Regresi Berganda dan Uji F  
Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TOTALMT, TOTALKP <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: TOTALK  
b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,719 <sup>a</sup>	,516	,496	1,513

- a. Predictors: (Constant), TOTALMT, TOTALKP

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114,877	2	57,438	25,084	,000 <sup>b</sup>
	Residual	107,623	47	2,290		
	Total	222,500	49			

- a. Dependent Variable: TOTALK  
b. Predictors: (Constant), TOTALMT, TOTALKP

**LAMPIRAN 6**  
**TABEL r (Signifikansi 5%)**

<b>df</b>	<b>Tabel r one tail</b>	<b>Tabel r two tails</b>	<b>df</b>	<b>Tabel r one tail</b>	<b>Tabel r two tails</b>
<b>1</b>	0.9877	0.9969	<b>61</b>	0.2091	0.2480
<b>2</b>	0.9000	0.9500	<b>62</b>	0.2075	0.2461
<b>3</b>	0.8054	0.8783	<b>63</b>	0.2058	0.2441
<b>4</b>	0.7293	0.8114	<b>64</b>	0.2042	0.2423
<b>5</b>	0.6694	0.7545	<b>65</b>	0.2027	0.2404
<b>6</b>	0.6215	0.7067	<b>66</b>	0.2012	0.2387
<b>7</b>	0.5822	0.6664	<b>67</b>	0.1997	0.2369
<b>8</b>	0.5494	0.6319	<b>68</b>	0.1982	0.2352
<b>9</b>	0.5214	0.6021	<b>69</b>	0.1968	0.2335
<b>10</b>	0.4973	0.5760	<b>70</b>	0.1954	0.2319
<b>11</b>	0.4762	0.5529	<b>71</b>	0.1940	0.2303
<b>12</b>	0.4575	0.5324	<b>72</b>	0.1927	0.2287
<b>13</b>	0.4409	0.5140	<b>73</b>	0.1914	0.2272
<b>14</b>	0.4259	0.4973	<b>74</b>	0.1901	0.2257
<b>15</b>	0.4124	0.4821	<b>75</b>	0.1888	0.2242
<b>16</b>	0.4000	0.4683	<b>76</b>	0.1876	0.2227
<b>17</b>	0.3887	0.4555	<b>77</b>	0.1864	0.2213
<b>18</b>	0.3783	0.4438	<b>78</b>	0.1852	0.2199
<b>19</b>	0.3687	0.4329	<b>79</b>	0.1841	0.2185
<b>20</b>	0.3598	0.4227	<b>80</b>	0.1829	0.2172
<b>21</b>	0.3515	0.4132	<b>81</b>	0.1818	0.2159
<b>22</b>	0.3438	0.4044	<b>82</b>	0.1807	0.2146
<b>23</b>	0.3365	0.3961	<b>83</b>	0.1796	0.2133
<b>24</b>	0.3297	0.3882	<b>84</b>	0.1786	0.2120
<b>25</b>	0.3233	0.3809	<b>85</b>	0.1775	0.2108
<b>26</b>	0.3172	0.3739	<b>86</b>	0.1765	0.2096
<b>27</b>	0.3115	0.3673	<b>87</b>	0.1755	0.2084
<b>28</b>	0.3061	0.3610	<b>88</b>	0.1745	0.2072
<b>29</b>	0.3009	0.3550	<b>89</b>	0.1735	0.2061
<b>30</b>	0.2960	0.3494	<b>90</b>	0.1726	0.2050
<b>31</b>	0.2913	0.3440	<b>91</b>	0.1716	0.2039
<b>32</b>	0.2869	0.3388	<b>92</b>	0.1707	0.2028
<b>33</b>	0.2826	0.3338	<b>93</b>	0.1698	0.2017
<b>34</b>	0.2785	0.3291	<b>94</b>	0.1689	0.2006
<b>35</b>	0.2746	0.3246	<b>95</b>	0.1680	0.1996
<b>36</b>	0.2709	0.3202	<b>96</b>	0.1671	0.1986
<b>37</b>	0.2673	0.3160	<b>97</b>	0.1663	0.1975
<b>38</b>	0.2638	0.3120	<b>98</b>	0.1654	<b>0.1966</b>
<b>39</b>	0.2605	0.3081	<b>99</b>	0.1646	0.1956
<b>40</b>	0.2573	0.3044	<b>100</b>	0.1638	0.1946
<b>41</b>	0.2542	0.3008	<b>101</b>	0,1630	0,1937
<b>42</b>	0.2512	0.2973	<b>102</b>	0,1622	0,1927
<b>43</b>	0.2483	0.2940	<b>103</b>	0,1614	0,1918

<b>44</b>	0.2455	0.2907	<b>104</b>	0,1606	0,1909
<b>45</b>	0.2429	0.2876	<b>105</b>	0,1599	0,1900
<b>46</b>	0.2403	0.2845	<b>106</b>	0,1591	0,1891
<b>47</b>	0.2377	0.2816	<b>107</b>	0,1584	0,1882
<b>48</b>	0.2353	0.2787	<b>108</b>	0,1576	0,1874
<b>49</b>	0.2329	0.2759	<b>109</b>	0,1569	0,1865
<b>50</b>	0.2306	0.2732	<b>110</b>	0,1562	0,1857
<b>51</b>	0.2284	0.27	<b>111</b>	0,1555	0,1848
<b>52</b>	0.2262	0.2681	<b>112</b>	0,1548	0,1840
<b>53</b>	0.2241	0.2656	<b>113</b>	0,1541	0,1832
<b>54</b>	0.2221	0.2632	<b>114</b>	0,1535	0,1824
<b>55</b>	0.2201	0.2609	<b>115</b>	0,1528	0,1816
<b>56</b>	0.2181	0.2586	<b>116</b>	0,1522	0,1809
<b>57</b>	0.2162	0.2564	<b>117</b>	0,1515	0,1801
<b>58</b>	0.2144	0.2542	<b>118</b>	0,1509	0,1793
<b>59</b>	0.2126	0.2521	<b>119</b>	0,1502	0,1786
<b>60</b>	0.2108	0.2500	<b>120</b>	0,1496	0,1779

**LAMPIRAN 7**  
**Tabel t (sig 5%)**

<b>df</b>	<b>Tabel t one tail</b>	<b>Tabel t two tails</b>	<b>df</b>	<b>Tabel t one tail</b>	<b>Tabel t two tails</b>
<b>1</b>	6.3188	12.7062	<b>61</b>	1.6702	1.9996
<b>2</b>	2.9200	4.3027	<b>62</b>	1.6698	1.9990
<b>3</b>	2.3534	3.1824	<b>63</b>	1.6694	1.9983
<b>4</b>	2.1318	2.7764	<b>64</b>	1.6690	1.9977
<b>5</b>	2.0150	2.5706	<b>65</b>	1.6686	1.9971
<b>6</b>	1.9432	2.4469	<b>66</b>	1.6683	1.9966
<b>7</b>	1.8946	2.3646	<b>67</b>	1.6679	1.9960
<b>8</b>	1.8595	2.3060	<b>68</b>	1.6676	1.9955
<b>9</b>	1.8331	2.2622	<b>69</b>	1.6672	1.9949
<b>10</b>	1.8125	2.2281	<b>70</b>	1.6669	1.9944
<b>11</b>	1.7959	2.2010	<b>71</b>	1.6666	1.9939
<b>12</b>	1.7823	2.1788	<b>72</b>	1.6663	1.9935
<b>13</b>	1.7709	2.1604	<b>73</b>	1.6660	1.9930
<b>14</b>	1.7613	2.1448	<b>74</b>	1.6657	1.9925
<b>15</b>	1.7531	2.1314	<b>75</b>	1.6654	1.9921
<b>16</b>	1.7459	2.1199	<b>76</b>	1.6652	1.9917
<b>17</b>	1.7396	2.1098	<b>77</b>	1.6649	1.9913
<b>18</b>	1.7341	2.1009	<b>78</b>	1.6646	1.9908
<b>19</b>	1.7291	2.0930	<b>79</b>	1.6644	1.9905
<b>20</b>	1.7247	2.0860	<b>80</b>	1.6641	1.9901
<b>21</b>	1.7207	2.0796	<b>81</b>	1.6639	1.9897
<b>22</b>	1.7171	2.0739	<b>82</b>	1.6636	1.9893
<b>23</b>	1.7139	2.0687	<b>83</b>	1.6634	1.9890
<b>24</b>	1.7109	2.0639	<b>84</b>	1.6632	1.9886
<b>25</b>	1.7081	2.0595	<b>85</b>	1.6630	1.9883
<b>26</b>	1.7056	2.0555	<b>86</b>	1.6628	1.9879
<b>27</b>	1.7033	2.0518	<b>87</b>	1.6626	1.9876
<b>28</b>	1.7011	2.0484	<b>88</b>	1.6624	1.9873
<b>29</b>	1.6991	2.0452	<b>89</b>	1.6622	1.9870
<b>30</b>	1.6973	2.0423	<b>90</b>	1.6620	1.9867
<b>31</b>	1.6955	2.0395	<b>91</b>	1.6618	1.9864
<b>32</b>	1.6939	2.0369	<b>92</b>	1.6616	1.9861
<b>33</b>	1.6924	2.0345	<b>93</b>	1.6614	1.9858
<b>34</b>	1.6909	2.0322	<b>94</b>	1.6612	1.9855
<b>35</b>	1.6896	2.0301	<b>95</b>	1.6611	1.9853
<b>36</b>	1.6883	2.0281	<b>96</b>	1.6609	1.9850
<b>37</b>	1.6871	2.0262	<b>97</b>	1.6607	1.9847
<b>38</b>	1.6860	2.0244	<b>98</b>	1.6606	1.9845



<b>39</b>	1.6849	2.0227	<b>99</b>	1.6604	1.9842
<b>40</b>	1.6839	2.0211	<b>100</b>	1.6602	1.9840
<b>41</b>	1.6829	2.0195	<b>101</b>	1.6601	1.9837
<b>42</b>	1.6820	2.0181	<b>102</b>	1.6599	1.9835
<b>43</b>	1.6811	2.0167	<b>103</b>	1.6598	1.9833
<b>44</b>	1.6802	2.0154	<b>104</b>	1.6596	1.9830
<b>45</b>	1.6794	2.0141	<b>105</b>	1.6595	1.9828
<b>46</b>	1.6787	2.0129	<b>106</b>	1.6594	1.9826
<b>47</b>	1.6779	2.0117	<b>107</b>	1.6592	1.9824
<b>48</b>	1.6772	2.0106	<b>108</b>	1.6591	1.9822
<b>49</b>	1.6766	2.0096	<b>109</b>	1.6590	1.9820
<b>50</b>	1.6759	2.0086	<b>110</b>	1.6588	1.9818
<b>51</b>	1.6753	2.0076	<b>111</b>	1.6587	1.9816
<b>52</b>	1.6747	2.0066	<b>112</b>	1.6586	1.9814
<b>53</b>	1.6741	2.0057	<b>113</b>	1.6585	1.9812
<b>54</b>	1.6736	2.0049	<b>114</b>	1.6583	1.9810
<b>55</b>	1.6730	2.0040	<b>115</b>	1.6582	1.9808
<b>56</b>	1.6725	2.0032	<b>116</b>	1.6581	1.9806
<b>57</b>	1.6720	2.0025	<b>117</b>	1.6580	1.9804
<b>58</b>	1.6716	2.0017	<b>118</b>	1.6579	1.9803
<b>59</b>	1.6711	2.0010	<b>119</b>	1.6578	1.9801
<b>60</b>	1.6706	2.0003	<b>120</b>	1.6577	1.9799

Sumber: Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS (Dr. Imam Ghozali)

**LAMPIRAN 8**  
**TABEL F (Sig 5%)**

	df1						df1				
df2	1	2	3	4	5	df2	1	2	3	4	5
1	161,448	199,500	215,707	224,583	230,162	61	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	62	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	63	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	64	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	65	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	66	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	67	3,984	3,134	2,742	2,509	2,352
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,687	68	3,982	3,132	2,740	2,507	2,350
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	69	3,980	3,130	2,737	2,505	2,348
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	70	3,978	3,128	2,736	2,503	2,346
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	71	3,976	3,126	2,734	2,501	2,344
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	72	3,974	3,124	2,732	2,499	2,342
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	73	3,972	3,122	2,730	2,497	2,340
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	74	3,970	3,120	2,728	2,495	2,338
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	75	3,968	3,119	2,727	2,494	2,337
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	76	3,967	3,117	2,725	2,492	2,335
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	77	3,965	3,115	2,723	2,490	2,333
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	78	3,963	3,114	2,722	2,489	2,332
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	79	3,962	3,112	2,720	2,487	2,330
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	80	3,960	3,111	2,719	2,486	2,329
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	81	3,959	3,109	2,717	2,484	2,327
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	82	3,957	3,108	2,716	2,483	2,326
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	83	3,956	3,107	2,715	2,482	2,324
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	84	3,955	3,105	2,713	2,480	2,323
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	85	3,953	3,104	2,712	2,479	2,322

	df1						df1				
df2	1	2	3	4	5	df2	1	2	3	4	5
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	86	3,952	3,103	2,711	2,478	2,321
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	87	3,951	3,101	2,709	2,476	2,319
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	88	3,949	3,100	2,708	2,475	2,318
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	89	3,948	3,099	2,707	2,474	2,317
30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	90	3,947	3,098	2,706	2,473	2,316
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	91	3,946	3,097	2,705	2,472	2,315
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	92	3,945	3,095	2,704	2,471	2,313
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	93	3,943	3,094	2,703	2,470	2,312
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	94	3,942	3,093	2,701	2,469	2,311
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	95	3,941	3,092	2,700	2,467	2,310
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	96	3,940	3,091	2,699	2,466	2,309
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	97	3,939	3,090	2,698	2,465	2,308
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	98	3,938	3,089	2,697	2,465	2,307
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	99	3,937	3,088	2,696	2,464	2,306
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	100	3,936	3,087	2,696	2,463	2,305
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	101	3,935	3,086	2,695	2,462	2,304
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	102	3,934	3,085	2,694	2,461	2,303
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	103	3,933	3,085	2,693	2,460	2,303
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	104	3,932	3,084	2,692	2,459	2,302
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	105	3,932	3,083	2,691	2,458	2,301
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	106	3,931	3,082	2,690	2,457	2,300
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	107	3,930	3,081	2,689	2,457	2,299
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	108	3,929	3,080	2,689	2,456	2,298
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	109	3,928	3,080	2,688	2,455	2,298
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	110	3,927	3,079	2,687	2,454	2,297
51	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	111	3,927	3,078	2,686	2,453	2,296
52	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	112	3,926	3,077	2,686	2,453	2,295

	df1						df1				
df2	1	2	3	4	5	df2	1	2	3	4	5
53	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	113	3,925	3,077	2,685	2,452	2,295
54	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	114	3,924	3,076	2,684	2,451	2,294
55	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	115	3,924	3,075	2,683	2,451	2,293
56	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	116	3,923	3,074	2,683	2,450	2,293
57	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	117	3,922	3,074	2,682	2,449	2,292
58	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	118	3,921	3,073	2,681	2,449	2,291
59	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	119	3,921	3,072	2,681	2,448	2,290
60	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	120	3,920	3,072	2,680	2,447	2,290