

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)**

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Disusun Oleh :
Dany Marthen
10408141009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)

Oleh :

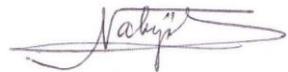
Dany Marthen

10408141009

Telah disetujui oleh Dosen pembimbing untuk diajukan dan dipertahankan di depan
Panitia Pengaji Tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen, Fakultas
Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.

Yogyakarta, Desember 2015

Dosen Pembimbing,

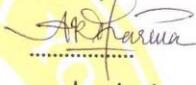


Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd.
NIP. 19520108197803 2 001

HALAMAN PENGESAHAN

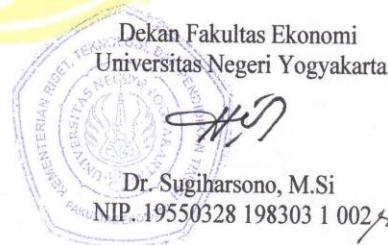
Skripsi yang berjudul “PENGARUH PENGHARGAAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. BATIK INDAH RARA DJONGGRANG” yang disusun oleh Dany Marthen, dengan NIM 10408141009 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 18 Januari 2016 dan telah dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Arum Darmawati, MM	Ketua Penguji		15-02-2016
Prof. Dr. Nahiyah J.F, M.Pd.	Sekretaris		17-02-2016
Setyabudi Indartono, P.hD.	Penguji Utama		12-02-2016

Yogyakarta, 17 Februari 2016

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta



Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 198303 1 0025

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dany Marthen
NIM : 10408141009
Program Studi : Manajemen
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, Januari 2016

Yang menyatakan,

Dany Marthen
NIM. 10408141009

MOTTO

“Karena sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan.” (QS. Al-Insyirah: 5-6)

“Barang siapa yang menempuh suatu jalan untuk menuntut ilmu, Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga” (HR. Muslim)

“Jangan pernah berputus ada jika menghadapi kesulitan, karena setiap tetes air hujan yang jernih berasal daripada awan yang gelap.”

“Tak ada seorangpun yang mencapai kesuksesannya tanpa melalui kerja keras.”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucap syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karya ini penulis persembahkan untuk:

1. Bapak Langgeng Smartoyo, S.Sos. dan Ibu Wanti Suwarsih, ayah dan ibu yang selalu memberikan doa, kasih sayang, bimbingan, dan dukungan sampai saat ini.
2. Nur Beti Laswianti, kakak tercinta yang selalu memberikan dukungan dan menjadi kakak yang baik.
3. Keluarga dan teman-teman tercinta yang juga selalu memberikan dukungan.
4. Almamater tercinta Universitas Negeri Yogyakarta.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada CV. Batik Indah Rara Djonggrang)**

**Oleh: Dany Marthen
NIM: 10408141009**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang. (2) Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang. (3) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *survey*, di mana instrumen penelitian ini berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang sebanyak 102 karyawan. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 102 responden. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Factor Analisys* sedangkan uji reliabilitasnya menggunakan *Cronbach Alpha*. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang sebesar (β) 0,333 (* $p<0.05$; $p=0,000$). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar (ΔR^2) 0,080 atau 8%. (2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang sebesar (β) 0,438 (* $p<0.05$; $p=0,000$). Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja sebesar (ΔR^2) 0,131 atau 13,1%. (3) Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, yang ditunjukkan dari hasil analisis regresi bahwa gaya kepemimpinan transformasional (β) 0,333 (* $p<0.05$; $p=0,000$) dan motivasi kerja (β) 0,438 (* $p<0.05$; $p=0,000$). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang (ΔR^2) adalah sebesar 0,153 atau 15,3%.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan transformasional, Motivasi kerja, Kinerja karyawan

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat rahmat serta kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)’.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan moril maupun materiil secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai, terutama kepada yang saya hormati:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., selaku Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta sekaligus narasumber dan penguji utama yang telah memberikan saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.

4. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan kritik dan saran bimbingan maupun arahan yang sangat berguna dalam penyusunan skripsi ini.
5. Arum Darmawati, MM., selaku dosen pembimbing akademik sekaligus ketua penguji yang telah memberikan dukungan serta saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.
6. Dosen dan karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta khususnya jurusan Manajemen yang telah banyak membantu kami untuk dapat melaksanakan studi.
7. Gati Anditya P., S.E., selaku manajer yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian di CV Batik Indah Rara Djonggrang.
8. Seluruh pimpinan, karyawan dan staff CV Batik Indah Rara Djonggrang terimakasih atas kerjasama dan bantuannya, sehingga penulisan skripsi ini terselesaikan.
9. Teristimewa kepada orang tua penulis, kakak, dan keluarga tercinta yang selalu memberikan kasih sayang, doa, motivasi, nasihat dan dukungan selama ini, sehingga semua proses perkuliahan terlewati dengan lancar.
10. Teman-teman jurusan Manajemen angkatan 2010 khususnya Anhar, Nanto, Vanda, Rafi, Icha, Thomas dan semua teman satu kelas yang telah mendukung selama perkuliahan.

11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai terselesaiannya penyusunan tugas akhir skripsi terimakasih banyak. Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan. Namun demikian, merupakan harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan menjadi bahan masukan bagi dunia pendidikan.

Yogyakarta, 18 Januari 2016

Penulis,

Dany Marthen

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
1. Kinerja Karyawan	10
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional	13
3. Motivasi Kerja	16
B. Penelitian yang Relevan	21
C. Kerangka Pikir	22
D. Paradigma Penelitian	25

E. Hipotesis Penelitian	26
BAB III METODE PENELITIAN	27
A. Desain Penelitian	27
B. Tempat dan Waktu Penelitian	27
C. Definisi Operasional Variabel	27
D. Populasi dan Sampel	29
E. Teknik Pengumpulan Data	29
1. Observasi	29
2. Kuesioner	30
F. Instrumen Penelitian	30
1. Kisi-kisi Instrumen	31
2. Hasil Uji Instrumen	31
a. Uji Validitas	32
b. Uji Reliabilitas	38
G. Teknik Analisis Data	39
1. Analisis Deskriptif	39
2. Uji Asumsi Klasik	40
a. Uji Normalitas	40
b. Uji Linieritas	40
c. Uji Multikolinearitas	41
H. Uji Hipotesis	41
1. Analisis Regresi Linier Berganda	41
2. Koefisien Determinasi (ΔR^2)	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	44
1. Sejarah Singkat Perusahaan	44
2. Struktur Organisasi	47
B. Hasil Penelitian	48

1.	Analisis Deskriptif	48
a.	Analisis Karakteristik Responden	48
1)	Jenis Kelamin	48
2)	Usia	49
b.	Analisis Karakteristik Variabel	49
1)	Kinerja karyawan	49
2)	Gaya Kepemimpinan Transformasional	50
3)	Motivasi Kerja	51
2.	Uji Prasyarat Analisis	52
a.	Uji Normalitas	53
b.	Uji Linieritas	53
c.	Uji Multikolinearitas	54
3.	Pengujian Hipotesis	55
a.	Uji Hipotesis I	56
b.	Uji Hipotesis II	56
c.	Uji Hipotesis III	57
C.	Pembahasan	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		62
A.	Kesimpulan	62
B.	Keterbatasan Penelitian	64
C.	Saran	64
DAFTAR PUSTAKA		65
LAMPIRAN		68

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Hasil Produksi CV Batik Indah Rara Djonggrang	3
2. Jumlah Keterlambatan karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang	4
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	31
4. <i>KMO and Bartlett's Test</i> Tahap 1	32
5. <i>Rotated Component Matrix</i> Tahap 1	34
6. <i>KMO and Bartlett's Test</i> Tahap 2	35
7. <i>Rotated Component Matrix</i> Tahap 2	36
8. <i>Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Cronbach`s value</i>	37
9. <i>Average Variance Extracted, Square Correlation</i>	38
10. Hasil Uji Reliabilitas	39
11. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	48
12. Karakteristik Responden berdasarkan Usia	49
13. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan	50
14. Kategorisasi Gaya Kepemimpinan Transformasional	51
15. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja	52
16. Hasil Uji Normalitas	53
17. Hasil Uji Linieritas	54
18. Hasil Uji Multikolinieritas	55
19. Rangkuman Hasil Regresi	56

DAFTAR GAMBAR

Paradigma Penelitian	25
Strukutur Organisasi CV Batik Indah Rara Djonggrang	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Validitas dan Reliabilitas	69
2. Kuesioner Penelitian	71
3. Data Validitas dan Reliabilitas	73
4. Hasil Uji Validitas Instrumen	76
5. Hasil <i>Convergent Validity</i> dan <i>Divergent Validity</i>	79
6. Data Penelitian	79
7. Hasil Karakteristik Responden	82
8. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	85
9. Hasil Uji Karakteristik Responden	86
10. Rumus Perhitungan Kategorisasi	86
11. Hasil Uji Kategorisasi	88
12. Hasil Uji Deskriptif	89
13. Hasil Uji Normalitas	89
14. Hasil Uji Linieritas	90
15. Hasil Uji Multikolinieritas	90
16. Hasil Uji Regresi Berganda	91
17. Rangkuman Hasil Analisis Regresi	95
18. Surat Penelitian	96

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

CV Batik Indah Rara Djonggrang yang bergerak dalam industri pembuatan batik dan perdagangan batik. Perusahaan CV Batik Indah Rara Djonggrang adalah perusahaan yang bergerak dalam industri pembuatan dan perdagangan batik. Ciri khas yang tercermin pada perusahaan CV Batik Indah Raradjonggrang adalah lebih mengutamakan kepada padat karya (*Labor intensive*) dimana dalam proses produksi hampir keseluruhan tahapan prosesnya bersifat manual, sehingga memerlukan jumlah tenaga kerja yang relatif banyak. Dengan tenaga kerja yang banyak maka banyak menyedot pekerja diantaranya para warga sekitar dan para pengangguran sehingga bisa mengurangi pengangguran yang saat ini banyak sekali. Selain itu setelah batik diakui oleh UNESCO banyak peminat batik dari wisatawan lokal dan wisatawan mancanegara.

Organisasi dan karyawan merupakan dua elemen yang saling membutuhkan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Karyawan pada umumnya memiliki potensi yang dapat memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi, oleh karena itu sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor produksi yang penting dalam upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Kelangsungan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang baik, sehingga diperlukan penilaian

kinerja karyawan agar organisasi mengetahui sejauh mana karyawan berkontribusi terhadap pertumbuhan perusahaan.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja karyawan. Jadi apabila manajemen dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka perusahaan akan mendapatkan kinerja karyawan yang optimal sesuai dengan standar yang di tentukan. Penilaian kinerja karyawan yang diterapkan di CV Batik Indah Rara Djongrang sedikit berbeda dengan perusahaan lain karena proses pembuatan satu kain batik tulis memakan waktu yang lama.

Produktivitas karyawan dihargai dari jumlah produk yang dihasilkan. Perusahaan tidak menetapkan target produksi untuk setiap karyawan, sehingga kinerja tiap karyawan sangat bervariasi. Selain itu, proses yang tidak standar menghasilkan produk dan waktu produksi yang tidak standar pula. Pengusaha juga sering mengabaikan aspek-aspek prosedur dan efisiensi kerja. Bagi pengusaha, karyawan akan dibayar sesuai dengan jumlah produksi batik yang dihasilkan. Berbeda dengan karyawan untuk bagian toko (pramuniaga) dan kantor mereka digaji perbulan. Berikut adalah tabel daftar hasil produksi karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang.

Tabel 1
Daftar Hasil Produksi CV Batik Indah Rara Djonggrang

Hasil Produk	Desember	Januari	Februari	Maret
Kain Batik Tulis	30	25	25	20
Kain Batik Cap	50	47	45	42
Pakaian Batik Jadi	70	60	60	55
<i>Household</i>	50	50	42	40
<i>Accessories</i>	30	29	25	25

(Sumber: CV. Batik Indah Rara Djonggrang Yogyakarta 2015)

Dari data tersebut bisa dikatakan terdapat penurunan hasil produksi dari bulan desember sampai bulan maret. Hal ini menunjukan inkonsistensi kinerja karyawan.

Pola keluarga dalam pengelolaan Industri menyebabkan kedisiplinan sulit diterapkan. Angka kehadiran yang fluktuatif, jam kerja yang tidak pernah dipatuhi, kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman, dan cara bekerja yang tidak efisien sering terjadi. Kesalahan pembubuhan malam seringkali diatasi dengan melunturkan malam dan mengulang pembatikan. Kesalahan warna celupan diatasi dengan mencelup ulang dengan warna yang lebih tua. Ini adalah bentuk inefisiensi dan pemborosan. Sering pula ditemui kondisi di mana perusahaan tidak dapat mengulangi pesanan warna batik yang pernah diproduksinya. Akibatnya, kepuasan konsumen terabaikan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai pengendali seluruh aktivitas perusahaan dapat dilakukan dengan banyak cara, salah satunya dengan melalui motivasi kerja pada karyawan. Karena motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dari perusahaan itu. Daft (2003) motivasi

mengacu pada dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dan kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu.

Pekerjaan membuat batik merupakan pekerjaan yang membutuhkan kesabaran dan ketelitian terutama batik tulis. Pada proses pembuatan batik tulis, rata-rata pengrajin menghabiskan waktu yang cukup lama sekitar 4 – 6 jam dalam posisi duduk untuk mengerjakan tulisan pada kain batik tersebut. Sehingga jika motivasi para karyawan tidak diperhatikan, maka dapat menyebabkan kejemuhan yang berlebih pada diri karyawan. Meskipun jenuh dengan pekerjaan, para karyawan tetap bekerja untuk menghindari sanksi dari atasan.

Tabel 2
Daftar Jumlah Keterlambatan karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang

Sub.Bag.	Desember	Januari	Februari	Maret
Bag. Kantor	10%	15%	15%	10%
Bag. Konveksi	20%	15%	10%	25%
Bag. Toko	15%	10%	10%	10%
Bag. Produksi Tirto	20%	40%	40%	35%
Bag. Produksi Wojo	40%	35%	25%	30%

(Sumber: CV. Batik Indah Rara Djonggrang Yogyakarta 2015)

Dari data tersebut bisa dikatakan masih banyak karyawan yang terlambat. Ini membuktikan bahwa motivasi kerja karyawan masih rendah, jika motivasi kerja karyawan tinggi maka para karyawan tidak akan terlambat bekerja. Keterlambatan karyawan di dalam bekerja dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hal ini dapat dijelaskan, bahwa jika karyawan

terlambat atau tidak hadir dalam bekerja maka tugas yang dibebankan kepadanya akan terbengkalai atau tidak selesai sesuai dengan yang diharapkan, sehingga menyebabkan upah yang diterima berkurang.

Persoalan dalam memotivasi karyawan tidak mudah karena dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lain. Jadi apabila manajemen dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka perusahaan akan mendapatkan kinerja karyawan yang optimal sesuai dengan standar yang ditentukan.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dari perusahaan sebab dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja karyawan, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi (Hani Handoko, 2001:293). Tetapi yang terjadi di CV Batik Indah Rara Djonggrang jika terjadi suatu masalah pemimpin jarang sekali menyelesaikan masalah tersebut dan kecenderungan para karyawan menutupi permasalahan tersebut. Pemimpin juga tidak memberikan dorongan agar para karyawan lebih kreatif didalam pekerjaannya.

Bass (1985) menjelaskan bahwa "pemimpin transformasional menciptakan perubahan signifikan baik terhadap pengikutnya maupun terhadap organisasi. Pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan yang berusaha keras melakukan perubahan-perubahan pada organisasi sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal di

masa depan". Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi karyawan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Tetapi sayangnya di CV batik indah Rara Djonggrang pemimpin jarang sekali mengajak tukar pendapat atau sharing dengan bawahannya.

Para pimpinan di CV Batik Indah Rara Djonggrang selalu meningkatkan kompetensi karyawan melalui pengembangan dan peningkatan keahlian serta kemampuan individual karyawan, memberikan imbalan jasa yang layak demi terciptanya kenyamanan dan keharmonisan kerja serta menghormati hak dan kewajiban karyawan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan norma perusahaan serta kesepakatan dalam Perjanjian Kerja Bersama. Meskipun begitu, walaupun pemimpin telah memberikan pelatihan-pelatihan dan motivasi untuk meningkatkan skill agar dalam bekerja lebih efektif dan efisien. Akan tetapi, kinerja karyawan masih dinilai kurang karena tingkat kinerja karyawan yang rendah.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka Penulis mencoba mengangkatnya dalam penulisan skripsi dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi pada CV Batik Indah Raradjonggrang)".

B. Identifikasi Masalah

1. Terdapat perbedaan sistem penggajian (upah) bagi karyawan dan pengrajin sehingga menyebabkan menurunnya motivasi kerja.
2. Motivasi kerja pada diri karyawan rendah karena ada perbedaan sistem penggajian (upah).
3. Banyak karyawan yang sering terlambat dan lalai melakukan absensi.
4. Manager tidak memberikan solusi ketika menemukan masalah baru.
5. Manager tidak mendorong karyawan untuk melakukan sesuatu hal yang kreatif.
6. Manager tidak memberikan umpan balik yang baik pada karyawan.
7. Kurangnya waktu pemimpin untuk *sharing* dengan bawahan.
8. Program pelatihan kerja bagi karyawan masih tidak dilakukan secara berkelanjutan sehingga tidak banyak mempengaruhi kinerja karyawan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan pada penelitian ini dibatasi untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas. Peneliti membatasi masalah penelitian pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi pada CV Batik Indah Raradjonggrang).

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Raradjonggrang?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Raradjonggrang?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Raradjonggrang?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh:

1. Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Raradjonggrang.
2. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Raradjonggrang.
3. Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Raradjonggrang.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan pertimbangan yang berkaitan tentang gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang.

2. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis dalam bidang penelitian.

3. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya serta pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi masalah yang serupa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja menurut (Mangkunegara, 2010:9) adalah “prestasi kerja atau hasil (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumberdaya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2002:34) “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesanggupan, serta kurun waktu”.

Definisi lain kinerja menurut Rivai (2005:14) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Beberapa pengertian kinerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Dengan diadakannya penilaian kinerja, pihak perusahaan dapat memperoleh informasi tentang kinerja dari karyawan yang dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan dan untuk lebih memberikan motivasi karyawan agar bersedia mengembangkan diri serta sebagai dasar perencanaan pengambilan keputusan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Wirawan (2009:54) menyebutkan rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut :

1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4. Faktor sistem, meliputi system kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
6. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

Menurut Dharma (2003:355) hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan *output* dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah *output* yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif *output* mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk *output*.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Menurut (Tsui et al, 1997) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah:

1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah ketataan dalam prosedur, disiplin dan dedikasi. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kreativitas Kerja

Kreatif merupakan suatu cara melihat segala sesuatu dengan cara berbeda dan baru, dan biasanya tidak dilihat oleh orang lain. Kreativitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap permasalahan aktivitas baru dengan sangat baik dan disiplin.

3. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan kegiatan manajerial sebagai upaya proses mengarahkan dan menanamkan pengaruh kegiatan yang berkaitan dengan

tugas dari para bawahan ataupun pengikutnya (Gitosudarmo, 1996:328).

Pada gaya kepemimpinan inilah yang menyebabkan seseorang dipilih sebagai pemimpin atau manajer, sebab hal ini sangat berhubungan erat dengan tujuan perusahaan yang dicapai, jenis-jenis kegiatan yang harus dipimpin, karakteristik para tenaga kerja, motif, usaha, dan lain-lain.

Menurut Robbins (2008:342) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Gaya kepemimpinan visioner

Merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistik, kredibel, dan menarik mengenai massa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

3. Gaya kepemimpinan transaksional

Yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.

4. Gaya kepemimpinan transformasional

Ialah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut.

Secara lebih rinci pandangan Burns (1978) dalam Hinkin dan Tracey (1999) mendefinisikan “*Transformational leadership as a process where leader and followers engage in a mutual process of raising one another to higher levels of morality and motivation*”.

Kepemimpinan transformasional menurut Burns merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya. Pemimpin transformasional mengarahkan dan mengilhami upaya karyawan dengan meningkatkan kesadaran mereka akan pentingnya nilai-nilai organisasi dan hasil.

Bass, B.M. (1997) mengidentifikasi empat indikator kepemimpinan transformasional, diantaranya adalah *Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulations* dan *Individualized consideration*.

1. *Idealized influence* menyangkut formulasi dan artikulasi visi dan tujuan yang menantang dan memotivasi pengikutnya untuk bekerja di luar kepentingan mereka dalam rangka untuk mencapai tujuan bersama.

2. *Inspirational motivation* mengacu pada cara pemimpin memotivasi dan menginspirasi para pengikut mereka untuk berkomitmen pada visi organisasi.
3. *Intellectual stimulations* berkaitan dengan peran pemimpin dalam merangsang inovasi dan kreativitas dalam pengikut mereka dengan mempertanyakan asumsi dan mendekati situasi lama dengan cara baru.
4. *Individualized consideration* mengacu pada para pemimpin yang memberikan perhatian khusus pada kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk prestasi dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor.

3. Motivasi Kerja

Pada hakikatnya saat karyawan bekerja mereka membawa serta keinginan, kebutuhan, pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka. Adanya motivasi terutama motivasi untuk berprestasi akan mendorong seseorang mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya demi mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Biasanya seseorang yang memiliki motivasi kuat akan mempunyai tanggung jawab untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik.

Salah satu dari teori motivasi yang dikemukakan dan dibahas adalah model hierarki kebutuhan oleh Maslow dalam Gibson (1995:115) Teori

Abraham H. Maslow menyebutkan bahwa motivasi terbentuk karena 5 hierarki kebutuhan yaitu:

1. Physiological needs

Kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lainnya. Keinginan memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja giat.

2. Safety and security needs

Kebutuhan akan keamanan dari ancaman, yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.

3. Affiliation or acceptance needs

Kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya.

4. Esteem or status needs

Kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan pretise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Self actualization

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai pretasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

Apabila seorang karyawan dapat memenuhi kelima tingkatan kebutuhannya secara serentak dan harmonis melalui imbalan kerja yang diperolehnya dari organisasi tempat dia mengabdi, maka dapat diperkirakan akan sangat memotivasi orang bekerja giat tanpa diperintah orang lain. Kesimpulan yang dapat ditarik dari teori ini adalah untuk memotivasi orang bekerja giat sesuai keinginan kita, sebaiknya kita memenuhi kebutuhan-kebutuhan sesuai dengan harapannya.

Menurut Trisnaningsih (2003) dengan adanya motivasi kerja, diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Menurut As'ad (2002:45) motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi biasa disebut sebagai pendorong atau semangat kerja. Motivasi kerja ini dimaksudkan untuk memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya (Manulang, 2002:150).

Menurut Liang Gie dalam bukunya Martoyo (2000:165), motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menjadi pangkal seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja.

Menurut Martoyo (2000:168) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.

Dari pengertian-pengertian motivasi kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat kerja dan menjadi landasan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut Mitchell (dalam Winardi , 2000:28) tujuan dari motivasi adalah memprediksi perilaku perlu ditekankan perbedaan- perbedaan antara motivasi, perilaku dan kinerja (performa).

Motivasi terbagi menjadi 2 yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang rangsangannya berasal dari dalam tanpa campur tangan orang luar. Menurut Kinman (2001), elemen – elemen dari motivasi intrinsik adalah ketertarikan pada pekerjaan, keinginan untuk berkembang, senang pada pekerjaannya, menikmati pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang terjadi karena adanya rangsangan dari luar. Menurut Kinman (2001) elemen-elemen yang terdapat pada motivasi ekstrinsik adalah ketertarikan terhadap tugas, evaluasi, efisiensi, uang dan penghargaan lainnya, menghindari hukuman dari atasan.

Faktor-faktor motivasi kerja Sihotang (2007:245) berpendapat bahwa motivasi kerja melibatkan dua faktor:

1. Faktor-faktor individual
 - a. Kebutuhan

- b. Tujuan
 - c. Sikap
 - d. Kemampuan
2. Faktor-faktor organisasi
- a. Pembayaran gaji/upah
 - b. Keselamatan kesehatan kerja
 - c. Para mandor (supervisi)
 - d. Para pengawas fungsional

Menurut Sihotang (2007:247) Teori motivasi dari Abraham Maslow

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hierarki Kebutuhan" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hierarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi.

Motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan tolok ukur dengan indikator dari Devi (2009), dengan indikator sebagai berikut:

- a. Evaluasi
- b. Efisiensi
- c. Ketertarikan pada tugas
- d. Uang dan penghargaan lainnya.
- e. Menghindari hukuman dari atasan.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian oleh Tanuwibowo dan Setiawan (2015) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lestari Purnama Perkasa yang bergerak dalam bidang industri manufaktur menyimpulkan bahwa Variabel motivasi kerja menunjukkan nilai t_{hitung} ($3,482$) $>$ t_{tabel} ($1,694$) ($df=32$, $\alpha=0,05$) dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lestari Purnama Perkasa.
2. Penelitian oleh Frendy dan Nugrohoseno (2015) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi *Human Capital* PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk *Branch* Sidoarjo yang bergerak dalam bidang industri ritel dan perdagangan menyimpulkan, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai nilai t_{hitung} ($5,0008$) $>$ t_{tabel} ($1,67$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian Tucunan, dkk (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus

Pada PT Pandawa) yang bergerak dalam pembuatan kerajinan bali menyimpulkan, bahwa berdasarkan hasil koefisien jalur, variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,588 dengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan semakin baik.

4. Penelitian Junaidi (2010) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi oleh pelatihan (Studi Kasus Pada PT. GHIM LI INDONESIA DI BATAM) yang bergerak dalam bidang industri garmen menyimpulkan, bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan hasil analisis data $t_{hitung} = 2,155 > t_{tabel}$ dengan $t_{tabel} 2,018$ ($df=42$, $\alpha/2=0,025$), dengan nilai signifikansi $= 0,037 < 0,05$.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, telah dikemukakan oleh Robbins (2008) melalui penjelasan tentang karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional. Dalam penjelasannya disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berfikir secara kreatif dan

inovatif. Sayangnya yang terjadi di CV Batik Indah Rara Djonggrang malah sebaliknya pemimpin tidak memberikan dorongan kepada karyawan agar berfikir kreatif dan inovatif.

Pemimpin CV Batik Indah Rara Djonggrang juga sulit untuk diajak tukar pendapat dan jika terjadi suatu masalah pemimpin tidak turut membantu menyelesaikan masalah tersebut, ini juga diperparah oleh para karyawan yang cenderung tertutup untuk mengutarakan masalah tersebut.

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dikemukaan dalam penelitian Tucunan, dkk (2014) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka hal ini menguatkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja (ekstrinsik), serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas (intrisik), serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawaan dengan motivasi kerja yang tinggi, karena adanya motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

Pada kenyataannya yang terjadi di CV Batik Indah Rara Djonggrang, karyawan merasa jemu dengan pekerjaannya. Pemimpin juga kurang memberikan *reward* kepada karyawan agar lebih termotivasi dan kebanyakan karyawan tetap bekerja untuk menghasilkan uang dan menghindari hukuman dari atasan.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dikemukaan dalam penelitian Tanuwibowo dan Setiawan (2015) yang mengatakan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada Kinerja Karyawan, dipengaruhi atau ditentukan oleh perubahan-perubahan dari Motivasi Kerja.

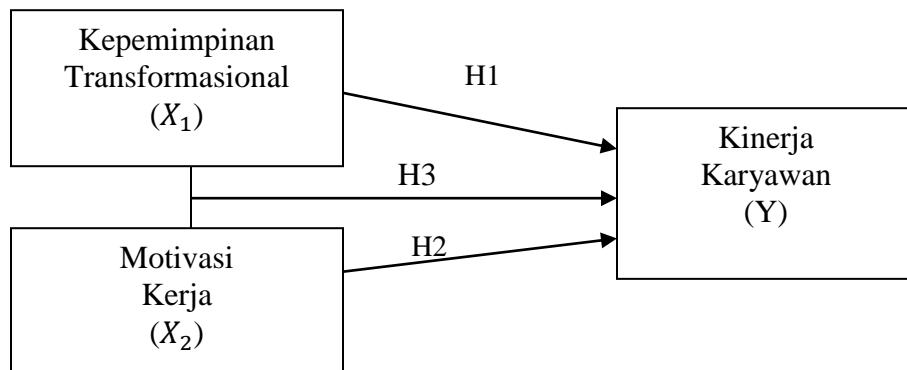
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mencapai kinerja yang baik dibutuhkan pemimpin yang dapat mempengaruhi kinerja bawahan. Dengan adanya motivasi yang ada pada diri karyawan akan lebih membantu untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Wirawan (2009) mengatakan kinerja juga dipengaruhi hal lain yaitu kepemimpinan, yang dalam hal ini dibutuhkan kualitas pemimpin yang dapat memberikan dorongan, dukungan dan arahan kepada bawahannya. Selanjutnya Mangkunegara (2010) hal lain yang mempengaruhi tingkat kinerja adalah kepemimpinan seorang pemimpin dan motivasi kerja saling berkaitan untuk mendukung aspek kinerja karyawan.

Tetapi yang terjadi di CV Batik Indah Rara Djonggrang, pemimpin tidak memberikan dorongan kepada karyawan agar berfikir kreatif dan inovatif. Pemimpin sulit untuk diajak tukar pendapat dan jika terjadi suatu masalah pemimpin tidak turut membantu menyelesaiannya dan karyawan merasa jemu dengan pekerjaannya. Pemimpin juga kurang memberikan *reward* kepada karyawan agar lebih termotivasi dan kebanyakan karyawan tetap bekerja untuk menghasilkan uang dan menghindari hukuman dari atasan.

Kemudian dengan adanya penelitian dari Junaidi (2010) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka hal ini menguatkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1.
Paradigma Penelitian

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan teoritis dan hasil temuan empiris diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3 : Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Umar, 2005: 30). Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang digunakan akan menganalisis hubungan antar variabel yang dinyatakan dengan angka. Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di CV Batik Indah Raradjonggrang. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei sampai Agustus 2015.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Dependen

Variabel dependen (variabel terikat) merupakan merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y). Kinerja adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang, atau juga hasil kerja secara

kualitas dan kuantitas yang akan dicapai karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang digunakan untuk mengukur adalah kualitas kerja, kreatifitas kerja, dan kuantitas kerja.

2. Variabel Independen

Variabel independen (variabel bebas) merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen/terikat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Masing-masing variabel memiliki definisi operasional sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan transformasional (X_1)

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin CV Batik Indah Rara Djonggrang dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi CV Batik Indah Rara Djonggrang. Indikator dalam kepemimpinan transformasional yaitu: *Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulations, Individualized consideration*

b. Motivasi Kerja (X_2)

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat kerja dan menjadi landasan seseorang karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang dalam melakukan suatu pekerjaan. Dalam meningkatkan motivasi karyawan kebutuhan individual karyawan harus dipenuhi terlebih dahulu. Kebutuhan dalam hal ini berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan adalah ketertarikan pada tugas, efisiensi, evaluasi, uang atau penghargaan lainnya, dan menghindari hukuman dari atasan

D. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang yang berjumlah 102 orang. Penentuan jumlah sampel responden didasarkan pada pernyataan Supranto (2001), yang menyatakan bahwa ukuran sampel yang baik dapat ditentukan dengan cara, jumlah item pertanyaan dalam kuesioner dikali lima (5) sampai sepuluh (10). Jumlah sampel menggunakan seluruh populasi sehingga jumlah sampel yang diteliti sebesar 102 orang karyawan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi dilakukan guna mengumpulkan data dengan cara mengamati kegiatan-kegiatan yang dilakukan di CV Batik Indah Rara Djonggrang. Data yang didapat antara lain data keterlambatan karyawan dan absensi karyawan di CV Batik Indah Rara Djonggrang.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Bentuk kuesioner bersifat tertutup yaitu responden diberi alternatif pilihan jawaban pada setiap pertanyaan. Seluruh variabel akan diukur menggunakan skala likert yang dimodifikasi dengan menghilangkan jawaban ragu-ragu, menjadi skala 1-4, dikonversi dengan 4 pilihan angka dengan nilai:

1 = Tidak setuju

2 = Kurang setuju

3 = Setuju

4 = Sangat setuju

F. Instrumen Penelitian

1. Kisi-kisi Instrumen

Kisi-kisi penelitian ini berupa angket, dimana angket tersebut berisi pertanyaan yang terkait dengan tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan

transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kisi-kisi instrument penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Kisi-kisi instrumen penelitian

Variabel	Indikator	Item
Kinerja (Tsui et al, 1997)	Kreatifitas Kerja	1
	Kualitas Kerja	2
	Kuantitas Kerja	3
Gaya Kepemimpinan Transformasional (Jansen and Richard, 2013)	<i>Idealized Influence</i>	1,2,3
	<i>Inspirational Motivation</i>	4,5,6
	<i>Intellectual Stimulation</i>	7,8,9
	<i>Individualized Consideration</i>	10,11,12
	Evaluasi	1
Motivasi Kerja (Devi, 2009)	Efisiensi	2
	Ketertarikan pada tugas	3
	Penghargaan dan uang	4
	Menghindari hukuman atasan	5

2. Hasil Uji Instrumen

Sebelum uji angket penelitian digunakan untuk penelitian yang sesungguhnya, angket penelitian ini diuji coba terlebih dahulu. Uji coba instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang disusun berpengaruh pada besar tidaknya dan sangat menentukan bermutu tidaknya penelitian. Baik buruknya instrumen penelitian ditunjukkan oleh tingkat kesalahan (*validity*) dan keandalan (*reliability*). Uji coba instrumen dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen

sehingga dapat diketahui layak tidaknya digunakan untuk pengumpulan data pada karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen penelitian (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data. Data penelitian tidak akan berguna apabila instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian tidak memiliki validitas yang tinggi. Penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator – indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasikan sebuah konstruk atau variabel (Ghozali, 2011: 55).

Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. *KMO and Bartlett's Test* Tahap 1

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,867
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1130,805
	df	190
	Sig.	,000

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,632; ini menunjukkan bahwa data yang ada layak untuk dilakukan faktor analisis, sedangkan pada hasil uji *Bartlett's Test of Sphericity* diperoleh taraf signifikansi 0,000, yang artinya bahwa antar variabel terjadi korelasi ($\text{signifikansi} < 0,05$), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Selanjutnya pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan nilai loading factor di atas dan di bawah 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.

Tabel 5. *Rotated Component Matrix* Tahap 1
Rotated Component Matrix(a)

	Component		
	1	2	3
Kinerja1			,739
Kinerja2			,830
Kinerja3			,831
Gaya1	,853		
Gaya2	,794		
Gaya3	,625		
Gaya4	,712		
Gaya5	,723		
Gaya6	,774		
Gaya7	,758		
Gaya8	,660		
Gaya9	,497		
Gaya10	,693		
Gaya11	,782		
Gaya12	,547		
Motivasi1		,637	
Motivasi2		,782	
Motivasi3		,726	
Motivasi4		,742	
Motivasi5		,783	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 5 iterations.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa, maka item Kinerja 1, Kinerja 2, Kinerja 3, merupakan indikator dari Kinerja Karyawan yang mengelompok pada faktor 3. Item Gaya 1, Gaya 2, Gaya 3, Gaya 4, Gaya 5, Gaya 6, Gaya 7, Gaya 8, Gaya 9, Gaya 10, Gaya 11, dan Gaya 12, merupakan indikator dari variabel Motivasi Kerja yang mengelompok pada faktor 1. Item Motivasi 1, Motivasi 2, Motivasi 3, Motivasi 4, Motivasi 5, merupakan indikator dari variabel Motivasi yang mengelompok pada faktor 2.

Meskipun semua item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya, akan tetapi berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa tidak semua item pernyataan dinyatakan valid. Item Gaya 9 dinyatakan gugur karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50.

Oleh karena uji CFA pada tahap 1 ada butir pertanyaan yang gugur, maka perlu dilakukan uji CFA tahap 2. Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) tahap 2 ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 6. *KMO and Bartlett's Test* Tahap 2

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,877
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square df	1070,638 171
	Sig.	,000

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,639; ini menunjukkan bahwa data yang ada layak untuk dilakukan faktor analisis, sedangkan pada hasil uji *Bartlett's Test of Sphericity* diperoleh taraf signifikansi 0,000, yang artinya bahwa antar variabel terjadi korelasi (signifikansi<0,05), dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Selanjutnya pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan nilai *loading factor* di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.

Tabel 7. *Rotated Component Matrix* Tahap 2

Rotated Component Matrix(a)			
	Component		
	1	2	3
Kinerja1			,774
Kinerja2			,818
Kinerja3			,859
Gaya1	,871		
Gaya2	,806		
Gaya3	,651		
Gaya4	,715		
Gaya5	,731		
Gaya6	,784		
Gaya7	,739		
Gaya8	,681		
Gaya10	,706		
Gaya11	,762		
Gaya12	,549		
Motivasi1		,625	
Motivasi2		,802	
Motivasi3		,734	
Motivasi4		,742	
Motivasi5		,774	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 5 iterations.

Berdasarkan hasil uji CFA tahap 2 diketahui bahwa semua Item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya, akan tetapi berdasarkan hasil di atas diketahui semua item pernyataan dinyatakan valid dengan nilai *loading factor* di atas 0,50.

Tahap selanjutnya meliputi *convergent validity* dan *divergent validity*.

a. Convergent Validity

Convergent validity digunakan untuk menguji nilai *loading* item pertanyaan untuk masing-masing konstruk. *Convergent validity* diukur berdasarkan nilai faktor loading dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Nilai AVE ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 8. *Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Cronbach's value and Correlations*

No	Variabel	Mean	SD	AVE	1	2	3
1.	Gaya Kepemimpinan Transformasional	2,98	0,49	0,800	0,800		
2.	Motivasi Kerja	3,24	0,48	0,702	0,668	0,702	
3.	Kinerja Karyawan	3,05	0,63	0,734	0,705	0,850	0,734

Sumber: Data diolah tahun 2015

*Korelasi signifikan pada level 0.05. **Korelasi signifikan pada level 0.01.
Nilai *Cronbach's Alpha* pada angka bercetak tebal.

b. Divergent Validity

Divergent validity diukur berdasarkan *correlation matrix* dan *discriminant validity*. Jika korelasi atau hubungan antara variabel tidak sama dengan 1 ($\neq 1$) maka variabel tersebut berbeda. *Discriminant validity* meliputi nilai korelasi dan reliabilitas diantara dua konstruk yang digunakan untuk menguji konstruk manakah yang saling tumpang tindih. *Nilai discriminant validity* harus kurang dari 0,85 (Campell dan Fiske, 1959).

Nilai diskriminan ditunjukan pada tabel berikut:

Tabel 9. *Average Variance Extracted, Square Correlation* dan *Dicsriminant Validity*

AVE	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Gaya Kepemimpinan transformasional	0,800	0,800	0,339
Motivasi Kerja	0,702	0,668	0,702
Kinerja Karyawan	0,734	0,705	0,850

Sumber : Data diolah tahun 2015

Nilai AVE ditunjukkan pada angka bercetak tebal
Discriminant validity ditunjukkan pada sisi kiri AVE

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011: 47). Dalam penelitian ini untuk mengukur reliabilitas dilakukan cara *one shoot* atau pengukuran sekali saja dengan membandingkan hasilnya terhadap pertanyaan lain atau mengukur

korelasi antar jawaban pertanyaan. Menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2011: 48). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja Keryawan	0,859	Reliabel
Gaya Kepemimpinan		
Transformasional	0,920	Reliabel
Motivasi Kerja	0,825	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari tiga variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0.70 .

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Statistik deskripsi memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi (Ghozali, 2011:19). Cara pengkategorian data tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Tinggi = $\text{mean} + \text{SD} \leq X$
- b. Sedang = $\text{mean} - \text{SD} \leq X < \text{mean} + \text{SD}$
- c. Rendah = $X < \text{mean} - \text{SD}$

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi yang dibuat dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan adalah uji normalitas, uji liniearitas, dan uji multikolininearitas.

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2011) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas data dalam penelitian ini dalam penelitian ini menggunakan uji kolmogrov-smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) $> \text{level of significant } (\alpha = 0.05)$, sebaiknya H_a ditolak.
 - 2) H_0 ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) $< \text{level of significant } (\alpha = 0.05)$, sebaiknya H_a diterima.
- (Nugroho,2005)

b. Uji Liniearitas

Uji liniearitas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier.

c. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilakukan dengan mencari besarnya *Variance Infaction Faktor* (VIF) dan nilai *tolerancenya*. Tolerance mengukur variabilitas independen yang dipilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cut-off* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* ≤ 0.10 atau sama dengan $VIF \geq 10$. Bila hasil regresi memiliki nilai VIF tidak lebih dari 10, maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinearitas dalam model regresi (Ghozali, 2011: 106).

H. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Melalui langkah ini akan diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan.

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = C + \beta X_1 + \beta X_2 + R$$

Keterangan:

Y = Kinerja

C = Konstanta

β = Konstanta Regresi

X_1 = Kepemimpinan transformasional

X_2 = Motivasi kerja

R = Residual

2. Koefisien Delta Determinasi (ΔR^2)

Menurut Imam Ghazali (2011: 97), Koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Peneliti menggunakan adjusted R^2 untuk mengevaluasi mana model regresi terbaik. Nilai R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambah kedalam model. Koefisien determinasi (R^2) dinyatakan dalam persentase yang nilainya berkisar antara $0 < R^2 < 1$. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti

variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan (CV) Batik Indah Rara Djonggrang adalah perusahaan yang bergerak dalam industri pembuatan dan perdagangan batik. Perusahaan ini didirikan di Yogyakarta tepatnya di Jl. Tirtodipuran No. 6A(18) pada tanggal 25 Oktober 1958 oleh Bapak dan Ibu Agus Soewito yang pada saat itu masih berbadan hukum perusahaan perseorangan. Dengan seiringnya waktu yang terus berjalan perusahaan ini mengalami perubahan dalam hal berbadan hukum, yaitu menjadi CV berdasarkan keputusan pada Akta Notaris No.13, tanggal 5 Juni 1973 dan Akta Notaris No.4 tanggal 1 Mei 1987 oleh Notaris RMII. Soerjanto Partaningrat SH, selain itu terjadi pula regenerasi management dari bapak dan ibu Soewito kepada putranya yang bernama Rajendra Baskara mulai tahun 1991, dimana beliau Selaku Direktur Utama Perusahaan Raradjonggrang selain berusia muda juga memiliki latar belakang pendidikan dan pengetahuan yang memadai dalam dunia usaha, khususnya batik.

Sedangkan dalam menjalankan usahanya perusahaan tersebut memiliki Surat Ijin Usaha dengan No.41/12-05/PB/IX/1990.Tanda Daftar Perusahaan dengan No.12053300452, dan memiliki tempat Ijin Usaha dengan No.503-T.404/65.B/92.Ciri khas yang tercermin pada perusahaan (CV) Batik Indah Raradjonggrang adalah lebih mengutamakan kepada padat karya (*Labor-*

intensive) dimana dalam proses produksi hampir keseluruhan tahapan prosesnya bersifat manual, sehingga memerlukan jumlah tenaga kerja yang relatif banyak dan berorientasi pada ekspor ke luar negeri dimana hal tersebut terlihat dari besarnya konsumen wisatawan mancanegara serta proposi penjualan ekspor yang cukup besar. Lingkungan bisnis perusahaan ini terbentuk dari beberapa faktor: yaitu kondisi wilayah, kebijakan pemerintah, tingkat persaingan dan perubahan yang terjadi di dalam maupun diluar negeri.

Sesuai dengan bentuk perusahaannya yang berbadan hukum, Perusahaan (CV) Batik Indah Rara Djonggrang yang berorientasi pada suatu seni batik tradisional, maka memiliki misi untuk:

- a. Memperkenalkan seni Batik tradisional kepada seluruh masyarakat baik dari dalam maupun dari luar negeri.
- b. Melestarikan seni Batik tradisional yang mulai menghilang akibat segala sesuatu dalam industri garmen atau pakaian sudah dapat dikerjakan dengan cepat oleh mesin.
- c. Membantu negara dalam hal menambah devisa Negara.
- d. Berusaha mengangkat derajat masyarakat lingkungan sekitarnya.

Sedangkan tujuan Perusahaan (CV) Batik Indah Rara Djonggrang adalah memaksimalkan keuntungan (*profitability*) sebagai mana perusahaan lainnya.

Perusahaan (CV) Batik Indah Rara Djonggrang merupakan salah satu bagian dari industri batik yang ada di Indonesia, maka perusahaan tersebut

memproduksi berbagai macam Batik sesuai dengan bahan kain yang digunakan, yaitu:

- a. Berupa kain Batik baik Sutera, Katun (Primissima dan Prima), lycra, Hts 9 atau Rayon, Voilllisima, dll.
- b. Berupa *Man, Woman and Children Wear*, atau pakain pria, wanita, dan anak-anak.
- c. Berupa *House hold*, atau perlengkapan rumah tangga seperti Taplak meja, *ed Cover, Dinner set, Plate and Glass mat, Hot mat*, dan celemek masak.
- d. *Accesories*, seperti *wall Hang* atau Hiasan dinding, tas, *Painting* atau lukisan, dll.

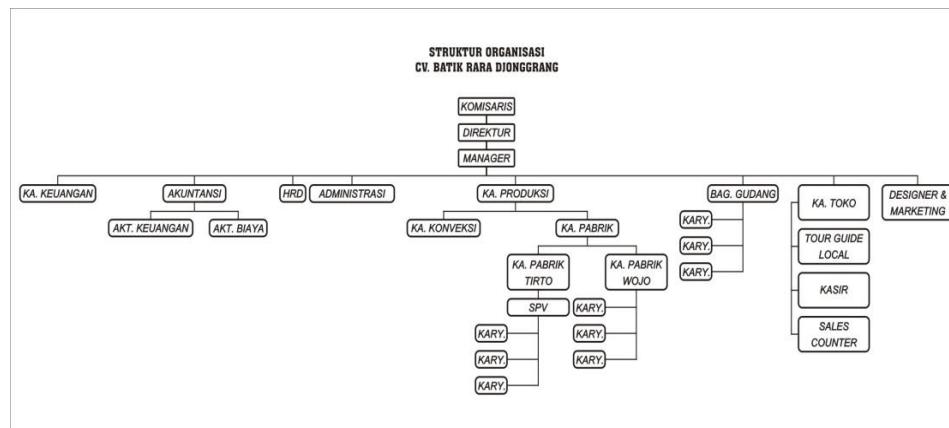
Melihat Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai daerah berpredikat kota pelajar, budaya, dan wisata yang mendatangkan suatu dampak yang positif bagi perkembangan industri perbatikan di wilayah tersebut, karena Batik merupakan salah satu diantara cindera khas Yogyakarta. Oleh karena itu, Perusahaan (CV) Batik Indah Rara Djonggrang menyimpulkan bahwa produk Batik khususnya DIY memiliki potensi yang cukup besar.

Dengan adanya peningkatan jumlah wistawan yang berkunjung ke Kota Yogyakarta, maka perusahaan (CV) Batik Indah Rara Djonggrang melihat ada prospek yang cerah bagi perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, Perusahaan mengambil langkah dengan melakukan kerja sama dengan Departemen Pariwisata Pos dan Telekomunikasi DIY agar dapat dijadikan salah satu tempat

obyek wisata bersama Perusahaan batik lainnya, seperti Surya Kencana, Plentong, dan Winotosastro dalam memasarkan hasil Perusahaan tersebut. Sehingga menimbulkan hal yang positif bagi perdagangan dan pembuatan Batik, selain itu dari aspek pemasarannya Perusahaan (CV) Batik Indah Rara Djonggrang melakukan kegiatan pengeksporan produk Batik keluar Negeri.

2. Struktur Organisasi

Meskipun Perusahaan Batik Indah Rara Djonggrang adalah persekutuan komanditer, tetapi pada dasarnya Perusahaan Indah Rara Djonggrang merupakan perusahaan perseorangan sehingga struktur organisasinya relatif sederhana. Meskipun demikian struktur organisasi CV Batik Indah Rara Djonggrang sudah bisa memenuhi tujuan dasar *man power loading* yakni mengorganisasikan sumberdaya manusia kebagian-bagian yang membutuhkan dengan porsi yang seimbang dengan beban kerjanya. Berikut struktur organisasi CV Batik Indah Rara Djonggrang:



Gambar 2. Struktur Organisasi CV Batik Indah Rara Djonggrang

B. Hasil Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan membagikan kuesioner kepada karyawan Batik Indah Raradjonggrang. Kuesioner terkait tentang variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang.

1. Analisis Deskriptif

a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin danusia.

1) Jenis Kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin karyawan Batik Indah Raradjonggrang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 11. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	44	43%
Perempuan	58	57%
Total	102	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 44 responden (43%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 58 responden (57%).

2) Usia

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 12. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21-30	15	15%
31-40	39	38%
41-50	31	30%
51-60	17	17%
Total	102	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang berusia antara 21-30 tahun yaitu sebanyak 15 responden (15%), responden yang berusia antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 39 responden (38%), responden yang berusia antara 41-50 tahun yaitu sebanyak 31 responden (30%), dan responden yang berusia antara 51-60 tahun yaitu sebanyak 17 responden (17%).

b. Analisis Karakteristik Variabel

Analisis karakteristik variabel ini bertujuan untuk mengetahui gambaran jawaban responden terhadap variabel. Variabel yang terdapat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y), Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2).

1) Kinerja karyawan

Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja karyawan diperoleh nilai minimum sebesar 3, nilai maksimum sebesar 12, mean

sebesar 8,63, dan standard deviasi sebesar 2,21. Selanjutnya data penghargaan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel kinerja karyawan terdiri dari 3 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel kinerja karyawan disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 13. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 10,85$	22	21,6%
Sedang	$6,42 \leq X < 10,85$	63	61,8%
Rendah	$X < 6,42$	17	16,7%
Jumlah		102	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori sedang yaitu sebanyak 63 responden (61,8%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori tinggi sebanyak 22 responden (21,6%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori rendah sebanyak 17 responden (16,7%).

2) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai minimum sebesar 22, nilai maksimum sebesar 44, mean sebesar 34,22, dan standard deviasi sebesar 5,58.

Selanjutnya data penghargaan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari 11 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 14. Kategorisasi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 39,81$	17	16,7%
Sedang	$28,64 \leq X < 39,81$	71	69,6%
Rendah	$X < 26,84$	14	13,7%
Jumlah		102	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang yaitu sebanyak 71 responden (69,6%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori tinggi sebanyak 17 responden (16,7%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori rendah sebanyak 14 responden (13,7%).

3) Motivasi Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi kerja diperoleh nilai minimum sebesar 10, nilai maksimum sebesar 20, mean sebesar

15,92, dan standard deviasi sebesar 2,60. Selanjutnya data motivasi kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel motivasi kerja terdiri dari 5 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel motivasi kerja disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 15. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 18,53$	17	16,7%
Sedang	$13,32 \leq X < 18,53$	60	58,8%
Rendah	$X < 13,32$	25	24,5%
Jumlah		102	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap variabel motivasi kerja dalam kategori sedang yaitu sebanyak 60 responden (58,8%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel motivasi kerja dalam kategori tinggi sebanyak 17 responden (16,7%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel motivasi kerja dalam kategori rendah sebanyak 25 responden (25,5%).

2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolineritas. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011: 160). Uji statistik sederhana yang digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari *Kolmogorov Smirnov*. Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi *alpha* 5%, maka menunjukkan distribusi data normal. Hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 16. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,218	Normal
Gaya Kepemimpinan	0,088	Normal
Transformasional		
Motivasi Kerja	0,099	Normal

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah normal. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi) semua diatas 0,05.

b. Uji Liniearitas

Uji liniearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini

digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi lebih besar dari 0,05. Data hasil uji linieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 17. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan		
Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	0,407	Linier
Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,287	Linier

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen linear terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua diatas 0,05.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali, 2011:105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel

independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 . Hasil uji prasyarat multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 18. Hasil Uji Multikolinieritas

Dimensi	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Gaya			
Kepemimpinan	0,661	1,512	Tidak terjadi multikolinieritas
Transformasional			
Motivasi Kerja	0,661	1,512	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil data uji multikolinieritas yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa semua variabel mempunyai nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 sehingga tidak terjadi multikolinearitas.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows*.

Tabel 19. Rangkuman Hasil Regresi

Independent Variabel	Kinerja Karyawan			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Variabel Kontrol				
Jenis Kelamin	0,499**	0,404**	0,347**	0,321**
Umur	0,476**	0,343**	0,306**	0,261**
GKT		0,333**		0,191**
MK			0,438**	0,358**
R ²	0,552	0,632	0,683	0,705
Δ R ²	0,552**	0,080**	0,131**	0,153**

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

**p<0.01; *p<0.05.

a. Uji Hipotesis I

Berdasarkan tabel ringkasan hasil analisis regresi pada tabel 16, diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar (β) 0,333 (*p<0.05; p=0,000). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,080*. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Rara Djonggrang. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Berdasarkan tabel ringkasan hasil analisis regresi pada tabel 16, diketahui bahwa, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan sebesar (β) 0,438 (**p<0,01; p=0,000). Kontribusi motivasi kerja untuk kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,131**. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Batik Indah Rara Djonggrang. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Berdasarkan tabel ringkasan hasil analisis regresi pada tabel 16, diketahui bahwa, gaya kepemimpinan transformasional (β) 0,333 (*p<0,05;p=0,000) dan motivasi kerja (β) 0,438 (*p<0,05; p=0,000) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,153**. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang. Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga diterima.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini dipaparkan penjelasan atas jawaban dari hipotesis penelitian.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang

Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan (β) 0,333** (* $p<0.05$; $p=0,000$). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,080*. Dengan jawaban tertinggi yang terletak pada indikator *Idealized Influence*. Para karyawan percaya pada pemimpinnya dan merasa nyaman bila pemimpin memberikan arahan dan masukan yang bagus untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dikemukakan dalam penelitian Tucunan, dkk (2014) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

. Tucunan, dkk menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pada PT Pandawa dengan cara melakukan pendekatan yang baik dan ramah kepada bawahan, sehingga bawahan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan dan masukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Alasan ini diperkuat oleh teori oleh Robbins (2008) yang dalam penjelasannya

disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berfikir secara kreatif dan inovatif.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan (β) 0,438 (* $p<0.05$; $p=0,000$). Kontribusi motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,131**. Dengan jawaban tertinggi yang terletak pada indikator ketertarikan pada tugas. Para karyawan lebih berfokus pada pekerjaan mereka agar pekerjaan mereka cepat terselesaikan agar tidak terkena marah dari atasan. Sedangkan para pengrajin lebih fokus pada pembuatan batiknya supaya hasil yang diperoleh lebih baik dan lebih banyak supaya upah yang diterima lebih banyak pula.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian Tanuwibowo dan Setiawan (2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka mereka akan memiliki dorongan untuk menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja. Kinman (2001) mengatakan bahwa uang atau umpan balik merupakan salah satu faktor ektrinsik yang mempengaruhi motivasi seseorang sehingga memiliki tujuan yang jelas guna meningkatkan kinerjanya.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Batik Indah Rara Djonggrang

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan gaya kepemimpinan transformasional (β) 0,333 (* $p<0.05$; $p=0,000$) dan motivasi kerja (β) 0,438** (* $p<0.05$; $p=0,000$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,153**. Dalam gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin bertugas untuk mengarahkan, memberikan dorongan, dan dukungan untuk mencapai kinerja yang baik. Dengan dibantu oleh motivasi kerja yang sudah ada dalam diri karyawan untuk mencapai tujuan maka pemimpin dapat lebih mudah mengarahkan bawahan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dari sisi kepemimpinannya Wirawan (2009) mengatakan kinerja juga dipengaruhi hal lain yaitu kepemimpinan, yang dalam hal ini dibutuhkan kualitas pemimpin yang dapat memberikan dorongan, dukungan dan arahan kepada bawahannya.

Dengan adanya dorongan, dukungan dan arahan kepada bawahan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian dalam hal motivasi, Kinman (2001) mengatakan bahwa uang atau umpan balik merupakan salah satu faktor ektrinsik yang mempengaruhi motivasi seseorang sehingga memiliki tujuan yang jelas guna meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya

ketertarikan kerja yang menghasilkan tujuan dan keinginan dari karyawan untuk mendapatkan umpan balik dari perusahaan yang lebih akan membuat kinerja seorang karyawan menjadi lebih tinggi lagi.

Selanjutnya, hasil ini memiliki hasil yang sama positif dengan penelitian Junaidi (2010) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Junaidi (2010) mengatakan bahwa hubungan yang baik terhadap para karyawan dengan cara memberikan contoh yang baik agar dapat diikuti oleh karyawan, mampu memberikan motivasi terhadap karyawan, dan mampu memberikan perhatian terhadap karyawan. Hal ini menguatkan pendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di CV Batik Indah Raradjonggrang. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis regresi diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sebesar (β) 0,437** (* $p<0.05$; $p=0,000$). Kontribusi motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,080*. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang. Jadi, dengan pemimpin yang ramah kepada bawahan, sehingga bawahan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan dan masukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Dengan adanya kedekatan antara pemimpin dan bawahan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan karyawan untuk berfikir secara inovatif dan kreatif guna meningkatkan kinerja bawahannya.

2. Motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) CV Batik Indah Raradjonggrang. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis regresi diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (β) 0,438** (* $p<0.05$; $p=0,000$). Kontribusi motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,131*. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang. Jadi, karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka mereka akan memiliki dorongan untuk mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja serta meningkatkan kinerjanya.
3. Gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y) CV Batik Indah Raradjonggrang. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis regresi diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional (β) 0,333 (* $p<0.05$; $p=0,000$) dan motivasi kerja (β) 0,438 (* $p<0.05$; $p=0,000$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,153**. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan CV Batik Indah Raradjonggrang dan dapat disimpulkan pula hipotesis ketiga diterima. Jadi, gaya kepemimpinan transformasional yang

diterapkan dengan baik dan motivasi kerja karyawan yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Waktu yang terbatas sehingga penelitian hanya dilakukan di Yogyakarta Kota.
2. Hanya menggunakan 2 variabel independent untuk memprediksi variabel dependent.
3. Dalam penelitian ini kontribusi variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja tergolong kecil.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

Pemimpin sebaiknya lebih memperhatikan bawahan, dengan begitu akan terjalin kedekatan antara bawahan agar pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan karyawan untuk berfikir secara inovatif dan kreatif guna meningkatkan kinerjanya.

Dalam hal motivasi perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja dengan memberikan umpan balik yang berupa bonus atau *reward* perlu ditingkatkan supaya para karyawan lebih bersemangat dalam bekerja. Selanjutnya, dengan adanya *punishment* yang diberikan terhadap karyawan akan memacu para karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A, Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- As'ad, Mohamad. 2002. *Psikologi Industri Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B.M. dan B.J. Avolio. 1994 *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. New York : Thousand Oaks Sage Publication, inc.
- Bass, B.M. 1997. "Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organisational and national boundaries", *American Psychologist*, Vol. 52 No.2, pp.130-9.
- Daft, Richard L. 2003. *Manajemen*. Edisi 6 Buku 2. Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Devi, Eva Kris Diana. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang). *Tesis*. Universitas Diponegoro.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Frendy, Cintania, A. dan Nugrohoseno, Dwiarko. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi *Human Capital* PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Branch Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 3, No. 1.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James. L. 1995. *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gitosudarmo, Indriyo. 1996. *Pengantar Bisnis*. Edisi 2. BPFE Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen*, edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hinkin, Timothy R, and J.B. Tracey. 1999. The Relevance of Charisma for Transformasional Leadership in Stable Organizations. *Journal of Organizational Change Management*, vol. 12 (2), p: 105-119.
- Junaidi, Thomas Rudi. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi oleh pelatihan (Studi Kasus Pada PT. GHIM LI INDONESIA DI BATAM). *Tesis*. Universitas Terbuka Jakarta. Jakarta.
- Kinman, Gail and Kinman, Russel. 2001. The Role of Motivation to Learn in Management Education. *Journal of workplace Learning*, Vol. 3, No. 4.
- Manulang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 11. Jakarta: Gunung Agung.
- Martoyo, S. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogjakarta.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Richard, Jansen. 2013. *Transactional & Transformational Leadership Style, Motivation and the Effect on Team Performance & Team Creativity (Stripped/Edited Version)*. MSc Business Studies – International Management University of Amsterdam (Thesis).
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi 5. Alih Bahasa: Halida, Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen., dan Timothy A. J., 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour, Buku terjemahan*. Jakarta : Gramedia.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodelogi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sihotang, A. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Jakarta : PT. Pradnya Paramita.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.

- Supranto, J. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Jakarta : Rineke Cipta.
- Tanuwibowo, Hutomo, M., dan Setiawan, Roy. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lestari Purnama Perkasa. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol 3, No 2.
- Trisnaningsih, S. 2003. Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor : Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur). *The Indonesian Journal of Accounting Research (Jurnal Riset Akuntansi Indonesia)* vol. 6 no. 2. Page 199.
- Tsui, A.S., Pearce, J.L., Porter, L.W., & Tripoli , A.M. (1997). Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off?. *Academy of Management Journal*, 40(5), 1089-1211.
- Tucunan, Johan, Roy A., Supartha, Gede, W., Riana, Gede, I. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT.PANDAWA). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 3.9 (2014) :533-550.
- Umar, husein. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta. PT. Rieneka Cipta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, Gary A. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Terjemahan)*. Alih bahasa: Budi Supriyanto. Edisi kelima. Jakarta: PT. Indeks.

LAMPIRAN

1. Kuesioner Validitas dan Reliabilitas

ANGKET PENELITIAN

Petunjuk pengisian

1. Pertanyaan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi saudara dengan memberi tanda silang (X).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

Data Responden:

Jenis Kelamin : (_____) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Umur : _____ Tahun

Keterangan:

Keterangan	Arti	Angka
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Butir Pertanyaan:

Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
KK1.	Saya memiliki kemampuan untuk menggagas ide-ide baru				
KK2.	Saya melakukan tugas yang diberikan dengan baik				
KK3.	Pekerjaan saya sudah memenuhi target perusahaan				

Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
GKT1.	Saya merasa nyaman di sekitar pemimpin saya				
GKT2.	Saya memiliki keyakinan penuh pada				

	pemimpin saya				
GKT3.	Saya merasa bangga dikaitkan dengan pemimpin saya				
GKT4.	Pemimpin saya menyatakan dengan beberapa kata sederhana apa yang saya dapat dan harus dilakukan				
GKT5.	Pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang bisa saya lakukan				
GKT6.	Pemimpin saya membantu saya untuk menemukan makna dalam pekerjaan saya				
GKT7.	Pemimpin saya membiarkan saya untuk menyelesaikan masalah lama dengan cara baru				
GKT8.	Pemimpin memberikan cara-cara baru untuk melihat hal-hal membingungkan				
GKT9.	Pemimpin saya membantu saya untuk memikirkan kembali ide yang saya tidak pernah tanyakan kepada diri saya sendiri sebelumnya				
GKT10.	Pemimpin saya membantu saya untuk mengembangkan diri				
GKT11.	Pemimpin memberikan umpan balik reguler tentang pekerjaan saya				
GKT12.	Pemimpin saya memberikan perhatian pribadi ketika saya membutuhkannya				

Motivasi Kerja

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
MK1.	Saya peduli dan tertarik dengan tugas-tugas yang diberikan kepada saya				
MK2.	Saya bekerja dengan jumlah waktu dan jumlah pekerjaan secara tepat				
MK3.	Saya bekerja ekstra keras jika atasan akan mengevaluasi pekerjaan saya				

MK4.	Saya mau melakukan pekerjaan ini hanya karena komisi			
MK5.	Saya berdisiplin tinggi dalam bekerja untuk menghindari hukuman dari atasan			

2. Kuesioner Penelitian

ANGKET PENELITIAN

Petunjuk pengisian

1. Pertanyaan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi saudara dengan memberi tanda silang (X).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

Data Responden:

Jenis Kelamin : (_____) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Umur : _____ Tahun

Keterangan:

Keterangan	Arti	Angka
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Butir Pertanyaan:

Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
KK1.	Saya memiliki kemampuan untuk menggagas ide-ide baru				
KK2.	Saya melakukan tugas yang diberikan dengan baik				

KK3.	Pekerjaan saya sudah memenuhi target perusahaan				
------	---	--	--	--	--

Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
GKT1.	Saya merasa nyaman di sekitar pemimpin saya				
GKT2.	Saya memiliki keyakinan penuh pada pemimpin saya				
GKT3.	Saya merasa bangga dikaitkan dengan pemimpin saya				
GKT4.	Pemimpin saya menyatakan dengan beberapa kata sederhana apa yang saya dapat dan harus dilakukan				
GKT5.	Pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang bisa saya lakukan				
GKT6.	Pemimpin saya membantu saya untuk menemukan makna dalam pekerjaan saya				
GKT7.	Pemimpin saya membiarkan saya untuk menyelesaikan masalah lama dengan cara baru				
GKT8.	Pemimpin memberikan cara-cara baru untuk melihat hal-hal membingungkan				
GKT10.	Pemimpin saya membantu saya untuk mengembangkan diri				
GKT11.	Pemimpin memberikan umpan balik reguler tentang pekerjaan saya				
GKT12.	Pemimpin saya memberikan perhatian pribadi ketika saya membutuhkannya				

Motivasi Kerja

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
MK1.	Saya peduli dan tertarik dengan tugas-tugas yang diberikan kepada saya				
MK2.	Saya bekerja dengan jumlah waktu dan				

	jumlah pekerjaan secara tepat			
MK3.	Saya bekerja ekstra keras jika atasan akan mengevaluasi pekerjaan saya			
MK4.	Saya mau melakukan pekerjaan ini hanya karena komisi			
MK5.	Saya berdisiplin tinggi dalam bekerja untuk menghindari hukuman dari atasan			

3. Data Validitas dan Reliabilitas

DATA VALIDITAS DAN RELIABILITAS

NO	Kinerja Karyawan			Gaya Kepemimpinan Transformasional												Motivasi Kerja				
	1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
1	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3
2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	1	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	3	3	3	3
5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
6	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
7	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
8	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	1	1	2	2	4	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3
10	3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3
11	3	3	3	2	2	3	3	4	1	1	1	4	2	4	1	3	3	3	3	3
12	4	4	4	1	4	3	4	1	2	2	3	2	3	2	2	3	4	4	4	4
13	3	3	3	4	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3
14	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	3	3	3
15	4	4	4	2	1	3	1	4	3	3	3	2	2	3	2	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	2
17	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	4	3	2	2	2	3	4	4	4	4
18	3	3	3	4	4	3	4	4	2	1	2	1	2	4	1	3	3	3	3	3
19	3	3	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	4	2	2	3	3	3	3	3
20	3	3	3	4	4	3	2	4	2	2	3	2	2	1	2	4	4	3	2	3
21	3	3	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	4	3	3

22	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	
23	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
24	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
25	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2
28	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3
29	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2
30	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3
31	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3
32	3	3	2	4	2	4	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
33	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3
34	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
35	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
36	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3
37	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
Kinerja Karyawan			Gaya Kepemimpinan Transformasional												Motivasi Kerja							
NO	1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5		
38	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	
39	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	
40	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	
41	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	
42	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	
43	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	
44	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
45	3	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	
46	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	
47	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	
48	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
49	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
50	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
51	3	4	2	4	3	3	2	4	3	1	4	1	4	3	4	2	3	3	3	3	3	
52	3	3	3	4	3	3	2	4	3	1	4	1	4	3	2	3	3	3	3	3	2	
53	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
54	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	
55	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	
56	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	
57	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	3	3	

58	2	2	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3
59	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	2	3	3
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
61	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2
62	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4
63	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2
64	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4
65	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4	2	4	3
66	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3
67	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4
68	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
69	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
71	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2
73	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2
74	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3
75	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3
76	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
Kinerja Karyawan			Gaya Kepemimpinan Transformasional									Motivasi Kerja								
NO	1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
77	3	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
78	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3
79	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	3	4	3	3
80	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	3	4
81	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	2	4	2	3	2
82	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
83	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	3
84	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	2	4	4
85	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
86	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3
87	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3
88	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2
89	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3
90	2	2	2	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3
91	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3
92	3	3	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
93	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2

94	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3
95	2	2	2	3	3	2	4	4	3	2	2	3	2	2	2	3	4	2	3	2
96	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2
97	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3	2
98	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4
99	3	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3
100	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
102	2	2	2	4	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	2	2	2

4. Hasil Uji Validitas Instrumen

HASIL UJI VALIDITAS CFA (TAHAP 1)

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,867
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	df
	Sig.

Rotated Component Matrix(a)

	Component		
	1	2	3
Kinerja1			,739
Kinerja2			,830
Kinerja3			,831
Gaya1	,853		
Gaya2	,794		
Gaya3	,625		
Gaya4	,712		
Gaya5	,723		
Gaya6	,774		
Gaya7	,758		
Gaya8	,660		
Gaya9	,497		
Gaya10	,693		
Gaya11	,782		
Gaya12	,547		
Motivasi1		,637	
Motivasi2		,782	
Motivasi3		,726	
Motivasi4		,742	
Motivasi5		,783	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 5 iterations.

HASIL UJI VALIDITAS CFA (TAHAP 2)

Factor Analysis**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square df	1070,638 171 ,000
	Sig.	

Rotated Component Matrix(a)

	Component		
	1	2	3
Kinerja1			,774
Kinerja2			,818
Kinerja3			,859
Gaya1	,871		
Gaya2	,806		
Gaya3	,651		
Gaya4	,715		
Gaya5	,731		
Gaya6	,784		
Gaya7	,739		
Gaya8	,681		
Gaya10	,706		
Gaya11	,762		
Gaya12	,549		
Motivasi1		,625	
Motivasi2		,802	
Motivasi3		,734	
Motivasi4		,742	
Motivasi5		,774	

1. Extraction Method: Principal Component Analysis.
2. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
3. a Rotation converged in 5 iterations.

\

5. Hasil *Convergent Validity* dan *Divergent Validity*

HASIL UJI KORELASI PRODUK MOMENT

Correlation

Correlations

			Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	Motivasi_Kerja	Kinerja_Karyawan
Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	Pearson Correlation		1	,582**	,627**
	Sig. (2-tailed)			,000	,000
	N		102	102	102
Motivasi_Kerja	Pearson Correlation		,582**	1	,716**
	Sig. (2-tailed)		,000		,000
	N		102	102	102
Kinerja_Karyawan	Pearson Correlation		,627**	,716**	1
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	
	N		102	102	102

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

6. Data penelitian

NO	Kinerja Karyawan				Gaya Kepemimpinan Transformasional											Motivasi Kerja						
	1	2	3	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	JML
1	2	2	2	6	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	3	35	3	3	3	3	3	15
2	3	3	2	8	4	2	4	4	2	3	2	2	2	3	2	30	3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	9	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	3	3	4	3	2	15
4	4	3	3	10	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	37	4	4	3	3	3	17
5	4	3	3	10	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	4	2	15
6	4	3	3	10	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	39	4	3	4	4	3	18
7	2	3	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	3	3	3	3	3	15
8	4	3	3	10	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	29	3	3	3	4	3	16
9	4	3	3	10	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	4	3	4	3	2	16
10	4	3	3	10	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	37	4	3	3	3	3	16
11	4	3	3	10	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	38	3	4	4	3	4	18
12	4	3	3	10	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	40	4	3	3	3	3	16
13	4	3	3	10	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	35	3	4	3	4	4	18
14	2	3	3	8	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	39	3	2	3	2	2	12
15	3	3	3	9	4	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	31	3	3	3	2	2	13
16	4	4	3	11	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	39	4	3	4	4	3	18
17	4	4	3	11	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	36	3	2	4	4	4	17

18	4	4	3	11	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	20	
19	4	4	4	12	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	4	20	
20	4	4	4	12	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	37	4	4	4	4	4	20	
21	3	4	2	9	4	3	3	2	4	3	1	4	1	4	3	32	2	3	3	3	3	14	
22	3	3	3	9	4	3	3	2	4	3	1	4	1	4	3	32	3	3	3	3	2	14	
23	3	3	2	8	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	3	3	3	3	3	15	
24	3	3	2	8	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	41	4	4	4	3	4	19	
25	3	3	2	8	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	39	4	4	4	3	4	19	
26	3	3	2	8	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	27	3	2	2	4	3	14
27	3	3	2	8	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	29	3	4	4	3	3	17	
28	2	2	3	7	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	3	3	3	4	3	16	
29	3	3	3	9	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	29	4	2	2	3	3	14	
30	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	20	
31	2	2	2	6	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	32	3	3	2	2	2	12	
32	3	4	4	11	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	37	4	4	3	3	4	18	
33	3	3	3	9	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	32	4	4	3	3	2	16	
34	3	4	4	11	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	37	3	4	3	3	4	17	
35	2	2	3	7	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	29	4	4	2	4	3	17
36	2	2	3	7	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23	3	2	2	3	3	13	
37	3	3	3	9	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	29	3	4	4	4	4	19	
NO	Kinerja Karyawan				Gaya Kepemimpinan Transformasional										Motivasi Kerja								
	1	2	3	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	JML	
38	3	3	3	9	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	3	3	3	2	2	13	
39	4	4	4	12	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	40	4	4	4	2	4	18
40	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43	4	4	4	3	4	19	
41	3	3	2	8	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	4	3	3	4	17	
42	3	3	3	9	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	34	3	3	3	2	2	13	
43	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23	3	3	3	3	2	13	
44	2	3	2	7	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	39	3	2	2	3	3	13	
45	3	4	3	10	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	3	3	3	4	3	16	
46	3	3	3	9	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	4	3	4	4	4	19	
47	3	2	2	7	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	3	4	3	4	3	17	
48	4	4	4	12	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	39	4	4	4	4	3	19	
49	3	3	2	8	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	29	3	4	3	3	3	16	
50	3	3	2	8	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	35	3	4	3	3	4	17	
51	3	3	3	9	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	34	4	2	3	2	2	13	
52	3	4	4	11	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	36	4	4	4	3	3	18	
53	3	3	3	9	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	22	3	2	2	3	3	13	

54	4	3	3	10	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	41	4	2	4	4	4	18	
55	3	1	2	6	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	22	3	3	2	2	2	12	
56	4	4	4	12	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	4	3	4	4	3	18	
57	4	4	3	11	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	39	3	4	3	3	3	16	
58	2	2	3	7	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	22	3	2	2	3	3	13	
59	3	4	4	11	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	41	3	2	2	3	3	13	
60	2	2	2	6	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	37	3	2	2	3	3	13	
61	2	2	3	7	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	30	3	2	2	3	3	13	
62	3	3	2	8	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	40	3	4	4	4	3	18	
63	3	3	2	8	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	33	4	3	3	3	2	15	
64	3	3	3	9	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	31	3	4	3	4	3	17	
65	2	2	2	6	3	3	2	4	4	3	2	2	3	2	2	30	4	2	3	2	2	13	
66	2	2	2	6	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	30	3	2	2	2	2	11	
67	3	3	3	9	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	29	4	4	3	3	2	16	
68	3	3	2	8	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	38	4	4	3	3	4	18	
69	3	3	2	8	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	3	3	2	3	3	14	
70	2	3	3	8	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	37	2	4	4	4	3	17	
71	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	40	4	4	4	4	4	20
72	2	2	2	6	4	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	34	3	2	2	2	2	11	
73	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	33	2	2	2	2	2	10	
74	4	4	4	12	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	38	4	4	4	4	4	20
75	1	1	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	29	3	3	2	2	2	12	
76	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	4	4	4	4	4	20	
Kinerja Karyawan				Gaya Kepemimpinan Transformasional											Motivasi Kerja								
NO	1	2	3	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	JML	
77	3	3	3	9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	4	3	2	2	2	13	
78	2	3	2	7	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	33	3	3	3	3	3	15	
79	4	4	2	10	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	3	4	4	3	3	17	
80	2	1	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	2	2	2	2	2	10	
81	2	1	1	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	28	3	3	3	2	2	13	
82	3	1	2	6	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	28	3	3	3	3	2	14	
83	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	20	
84	1	2	2	5	4	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	34	3	3	3	4	2	15	
85	3	3	3	9	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	35	3	4	3	4	4	18	
86	3	3	3	9	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	31	4	3	4	4	3	18	
87	3	2	3	8	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	34	3	4	3	4	4	18	
88	3	2	2	7	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	27	4	3	4	4	3	18	
89	3	3	2	8	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	4	3	4	4	3	18	

90	1	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23	3	2	2	3	3	13		
91	2	2	2	6	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	26	3	3	3	2	2	13	
92	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	39	4	4	4	4	4	20	
93	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	4	4	3	4	4	19
94	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	20	
95	3	3	3	9	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	34	3	3	3	4	2	15	
96	3	2	2	7	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	30	3	3	3	2	3	14		
97	3	2	2	7	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	35	3	3	2	3	3	14	
98	3	3	3	9	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	37	4	3	3	3	2	15	
99	3	3	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23	3	4	3	4	3	17	
100	3	3	3	9	3	4	3	3	3	4	4	4	4	1	3	3	35	3	4	4	2	4	17
101	3	3	3	9	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	36	4	4	4	3	3	18	
102	3	1	2	6	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	4	4	3	3	2	16	

7. Hasil Karakteristik Responden

NO	Jenis_Kelamin	Usia
1	Laki-laki	41-50 tahun
2	Laki-laki	31-40 tahun
3	Laki-laki	21-30 tahun
4	Laki-laki	41-50 tahun
5	Laki-laki	41-50 tahun
6	Laki-laki	31-40 tahun
7	Laki-laki	31-40 tahun
8	Laki-laki	31-40 tahun
9	Perempuan	31-40 tahun
10	Perempuan	21-30 tahun
11	Perempuan	31-40 tahun
12	Perempuan	41-50 tahun
13	Perempuan	31-40 tahun
14	Perempuan	21-30 tahun
15	Perempuan	31-40 tahun
16	Perempuan	41-50 tahun
17	Perempuan	51-60 tahun
18	Perempuan	41-50 tahun
19	Perempuan	51-60 tahun
20	Perempuan	51-60 tahun

21	Perempuan	41-50 tahun
22	Perempuan	31-40 tahun
23	Laki-laki	31-40 tahun
24	Laki-laki	41-50 tahun
25	Perempuan	31-40 tahun
26	Perempuan	21-30 tahun
27	Perempuan	31-40 tahun
28	Laki-laki	41-50 tahun
29	Laki-laki	51-60 tahun
30	Perempuan	41-50 tahun
31	Laki-laki	31-40 tahun
32	Perempuan	51-60 tahun
33	Laki-laki	51-60 tahun
34	Perempuan	41-50 tahun
35	Laki-laki	31-40 tahun
36	Perempuan	21-30 tahun
37	Perempuan	31-40 tahun
38	Laki-laki	31-40 tahun
NO	Jenis_Kelamin	Usia
39	Perempuan	41-50 tahun
40	Perempuan	51-60 tahun
41	Perempuan	41-50 tahun
42	Perempuan	31-40 tahun
43	Laki-laki	21-30 tahun
44	Laki-laki	31-40 tahun
45	Perempuan	51-60 tahun
46	Perempuan	31-40 tahun
47	Perempuan	41-50 tahun
48	Perempuan	51-60 tahun
49	Perempuan	31-40 tahun
50	Perempuan	21-30 tahun
51	Perempuan	41-50 tahun
52	Perempuan	41-50 tahun
53	Laki-laki	31-40 tahun
54	Laki-laki	51-60 tahun
55	Laki-laki	31-40 tahun
56	Perempuan	41-50 tahun
57	Perempuan	51-60 tahun

58	Laki-laki	31-40 tahun
59	Perempuan	41-50 tahun
60	Laki-laki	41-50 tahun
61	Laki-laki	51-60 tahun
62	Laki-laki	31-40 tahun
63	Laki-laki	41-50 tahun
64	Perempuan	31-40 tahun
65	Laki-laki	31-40 tahun
66	Laki-laki	21-30 tahun
67	Perempuan	21-30 tahun
68	Perempuan	31-40 tahun
69	Perempuan	41-50 tahun
70	Laki-laki	41-50 tahun
71	Perempuan	41-50 tahun
72	Laki-laki	31-40 tahun
73	Laki-laki	21-30 tahun
74	Perempuan	51-60 tahun
75	Laki-laki	31-40 tahun
76	Perempuan	41-50 tahun
77	Perempuan	41-50 tahun
78	Perempuan	21-30 tahun
NO	Jenis_Kelamin	Usia
79	Perempuan	41-50 tahun
80	Laki-laki	31-40 tahun
81	Laki-laki	21-30 tahun
82	Laki-laki	41-50 tahun
83	Perempuan	51-60 tahun
84	Laki-laki	31-40 tahun
85	Laki-laki	41-50 tahun
86	Laki-laki	41-50 tahun
87	Laki-laki	31-40 tahun
88	Perempuan	21-30 tahun
89	Laki-laki	31-40 tahun
90	Laki-laki	41-50 tahun
91	Laki-laki	31-40 tahun
92	Perempuan	51-60 tahun
93	Perempuan	51-60 tahun
94	Perempuan	51-60 tahun

95	Perempuan	21-30 tahun
96	Perempuan	31-40 tahun
97	Perempuan	31-40 tahun
98	Perempuan	31-40 tahun
99	Perempuan	31-40 tahun
100	Perempuan	41-50 tahun
101	Laki-laki	31-40 tahun
102	Laki-laki	21-30 tahun

8. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

HASIL UJI RELIABILITAS

Reliability

1. KINERJA KARYAWAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,859	3

2. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TAHAP 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,917	12

3. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TAHAP 2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	11

4. MOTIVASI KERJA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,825	5

9. Hasil Uji Karakteristik Responden**HASIL UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN****Frequencies****Jenis_Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	44	43,1	43,1	43,1
	Perempuan	58	56,9	56,9	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30 tahun	15	14,7	14,7	14,7
	31-40 tahun	39	38,2	38,2	52,9
	41-50 tahun	31	30,4	30,4	83,3
	51-60 tahun	17	16,7	16,7	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

10. Rumus perhitungan Kategorisasi**RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI**

Kinerja_Karyawan		
Mi	=	8,64
Sdi	=	2,22
Tinggi	: $X \geq M + SD$	
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah	: $X < M - SD$	

Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 10,85$
Sedang	:	$6,42 \leq X < 10,85$
Rendah	:	$X < 6,42$
Gaya_Kepemimpinan_Transformasional		
Mi		= 34,23
Sdi		= 5,58
Tinggi	:	$X \geq M + SD$
Sedang	:	$M - SD \leq X < M + SD$
Rendah	:	$X < M - SD$
Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 39,81$
Sedang	:	$28,64 \leq X < 39,81$
Rendah	:	$X < 28,64$
Motivasi_Kerja		
Mi		= 15,92
Sdi		= 2,60
Tinggi	:	$X \geq M + SD$
Sedang	:	$M - SD \leq X < M + SD$
Rendah	:	$X < M - SD$
Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 18,53$
Sedang	:	$13,32 \leq X < 18,53$
Rendah	:	$X < 13,32$

11. Hasil Uji Kategorisasi

HASIL UJI KATEGORISASI

Frequencies

Kinerja_Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	22	21,6	21,6	21,6
Sedang	63	61,8	61,8	83,3
Rendah	17	16,7	16,7	100,0
Total	102	100,0	100,0	

Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	17	16,7	16,7	16,7
Sedang	71	69,6	69,6	86,3
Rendah	14	13,7	13,7	100,0
Total	102	100,0	100,0	

Motivasi_Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	17	16,7	16,7	16,7
Sedang	60	58,8	58,8	75,5
Rendah	25	24,5	24,5	100,0
Total	102	100,0	100,0	

12. Hasil Uji Deskriptif

HASIL UJI DESKRIPTIF

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja_Karyawan	102	3,00	12,00	8,6373	2,21511
Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	102	22,00	44,00	34,2255	5,58269
Motivasi_Kerja	102	10,00	20,00	15,9216	2,60497
Valid N (listwise)	102				

13. Hasil Uji Normalitas

HASIL UJI NORMALITAS

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja_Karyawan	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	Motivasi_Kerja
N		102	102	102
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	8,6373	34,2255	15,9216
	Std. Deviation	2,21511	5,58269	2,60497
Most Extreme Differences	Absolute	,104	,124	,121
	Positive	,102	,066	,114
	Negative	-,104	-,124	-,121
Kolmogorov-Smirnov Z		1,053	1,250	1,226
Asymp. Sig. (2-tailed)		,218	,088	,099

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

14. Hasil Uji Linieritas

HASIL UJI LINIERITAS

Means

Kinerja_Karyawan * Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan *	Between Groups	(Combined)	251,639	19	13,244	4,452	,000
Gaya_Kepemimpinan_Transformasional		Linearity	194,937	1	194,937	65,528	,000
		Deviation from Linearity	56,702	18	3,150	1,059	,407
	Within Groups		243,939	82	2,975		
	Total		495,578	101			

Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan *	Between Groups	(Combined)	280,053	10	28,005	11,825	,000
Motivasi_Kerja		Linearity	253,834	1	253,834	107,175	,000
		Deviation from Linearity	26,219	9	2,913	1,230	,287
	Within Groups		215,525	91	2,368		
	Total		495,578	101			

15. Hasil Uji Multikolinieritas

HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi_Kerja, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,761 ^a	,579	,571	1,45117

- a. Predictors: (Constant), Motivasi_Kerja, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional
- b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	287,095	2	143,548	68,165	,000 ^a
Residual	208,483	99	2,106		
Total	495,578	101			

- a. Predictors: (Constant), Motivasi_Kerja, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional
- b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,868	1,004			,005	
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,126	,032	,319	3,974	,000	,661 1,512
	Motivasi_Kerja	,451	,068	,530	6,615	,000	,661 1,512

- a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

16. Hasil Uji Regresi Berganda

HASIL UJI REGRESI BERGANDA (1)

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Usia, Jenis_Kelamin ^a	.	Enter
2	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a	.	Enter
3	Motivasi_Kerja ^a	.	Enter

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

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,743 ^a	,552	,543	1,49767	,552	60,972	2	99	,000
2	,795 ^b	,632	,621	1,36397	,080	21,359	1	98	,000
3	,840 ^c	,705	,693	1,22726	,073	24,050	1	97	,000

a. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin

b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

c. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional, Motivasi_Kerja

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	273,521	2	136,761	60,972	,000 ^a
	Residual	222,057	99	2,243		
	Total	495,578	101			
2	Regression	313,257	3	104,419	56,127	,000 ^b
	Residual	182,321	98	1,860		
	Total	495,578	101			
3	Regression	349,480	4	87,370	58,008	,000 ^c
	Residual	146,098	97	1,506		
	Total	495,578	101			

a. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin

b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

c. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional, Motivasi_Kerja

d. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,362	,589	4,010	,000
	Jenis_Kelamin	2,220	,303		
	Usia	1,121	,160		
2	(Constant)	-,718	,856	-,840	,403
	Jenis_Kelamin	1,798	,291		
	Usia	,807	,161		
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,132	,029		
3	(Constant)	-2,563	,857	-2,991	,004
	Jenis_Kelamin	1,426	,273		
	Usia	,615	,150		
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,076	,028		
	Motivasi_Kerja	,304	,062		

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

HASIL UJI REGRESI BERGANDA (2)

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Usia, Jenis_Kelamin ^a	.	Enter
2	Motivasi_Kerja ^a	.	Enter
3	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,743 ^a	,552	,543	1,49767	,552	60,972	2	99	,000
2	,827 ^b	,683	,674	1,26544	,131	40,669	1	98	,000
3	,840 ^c	,705	,693	1,22726	,022	7,193	1	97	,009

a. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin

b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Motivasi_Kerja

c. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Motivasi_Kerja, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	273,521	2	136,761	60,972	,000 ^a
	Residual	222,057	99	2,243		
	Total	495,578	101			
2	Regression	338,646	3	112,882	70,492	,000 ^b
	Residual	156,932	98	1,601		
	Total	495,578	101			
3	Regression	349,480	4	87,370	58,008	,000 ^c
	Residual	146,098	97	1,506		
	Total	495,578	101			

- a. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin
- b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Motivasi_Kerja
- c. Predictors: (Constant), Usia, Jenis_Kelamin, Motivasi_Kerja, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional
- d. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,362	,589	4,010	,000
	Jenis_Kelamin	2,220	,303		
	Usia	1,121	,160		
2	(Constant)	-1,508	,785	-1,921	,058
	Jenis_Kelamin	1,545	,277		
	Usia	,721	,149		
	Motivasi_Kerja	,372	,058		
3	(Constant)	-2,563	,857	-2,991	,004
	Jenis_Kelamin	1,426	,273		
	Usia	,615	,150		
	Motivasi_Kerja	,304	,062		
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,076	,028		
			,191		

- a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

17. Rangkuman Hasil Analisis Regresi

RANGKUMAN HASIL ANALISIS REGRESI

Independen dan Kontrol Variabel	Kinerja Karyawan			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis_Kelamin	0,499**	0,404**	0,347**	0,321**
Umur	0,476**	0,343**	0,306**	0,261**
Gaya Kepemimpinan Transformasional		0,333**		0,191**
Motivasi_Kerja			0,438**	0,358**
R ²	0,552	0,632	0,683	0,705
Δ R ²	0,552**	0,080**	0,131**	0,153**

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

**p<0.01; *p<0.05.



SURAT KETERANGAN PENELITIAN
 Nomor: 08/RRDJ-K/10/2015

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gati Anditya P., S.E.
 Jabatan : Manajer Operasional

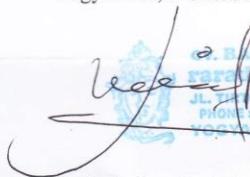
Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Dany Marthen
 NIM : 1040814009
 Asal Sekolah : Universitas Negeri Yogyakarta

Bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian pada bulan Mei sampai Agustus 2015 di CV. Batik Indah Raradjonggrang dengan topik “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)”.

Demikian surat keterangan magang ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 5 Oktober 2015


 BATIK INDAH
 Rara Djonggrang
 JL. TIRTODIPURAN 6A 18
 PHONE: 375209 - 378653
 YOGYAKARTA 55143

Gati Anditya P., S.E.
 Manajer Operasional