

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. KARYA HIDUP SENTOSA
DI YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Prasyarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



Disusun oleh :
Okky Camilla Bianca
11408144065

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2017**

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. KARYA HIDUP SENTOSA
DI YOGYAKARTA**



Yogyakarta, Juli 2017

Menyetujui,
Pembimbing

Setyabudi Indartono, Ph.D

NIP. 19720720 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. KARYA HIDUP SENTOSA DI YOGYAKARTA

Disusun Oleh:

Okky Camilla Bianca

NIM: 11408144065

Telah dipertahankan di depan Tim Pengaji Program Studi Manajemen
Universitas Negeri Yogyakarta pada tanggal 20 Juli 2017 Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

DEWAN PENGUJI			
Nama Lengkap	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Dr. Nahiyyah J.F, M.Pd	Ketua Pengaji		21 / 7 / 2017
Setyabudi Indartono, Ph.D	Sekretaris Pengaji		21 / 7 / 2017
Farlianto, MBA	Pengaji Utama		21 / 7 / 2017



Yogyakarta, 24 Juli 2017
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Dr. Sugiharsono, M.Si.

NIP. 19550328 198303 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN

Nama : Okky Camilla Bianca
NIM : 11408144065
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul Penelitian : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV.Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta"

Menyatakan bahwa penelitian ini merupakan hasil karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya, tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain atau telah digunakan sebagai prasyarat penyelesaian studi di perguruan tinggi lain, kecuali pada bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dalam mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 24 Juli 2017

Yang membuat pernyataan



Okky Camilla Bianca

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya” (QS Al-Baqarah : 286)”

“Hanya orang-orang yang bersabarlah yang disempurnakan pahalanya tanpa batas.” (QS Az-Zumar : 10)

**“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”
(QS Al-Insyirah : 6)**

“Tidak ada masa depan yang gemilang bagi mereka yang telah kehilangan pengharapan dan imannya.” (Samuel Rutherford)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas akhir skripsi ini saya persembahkan :

1. Kepada Tuhan Yang Maha Esa, terimakasih untuk berkat-Mu sehingga saya bisa berada sampai saat ini.
2. Kepada Orang Tua saya, Mama Sri Yulianti dan Papa Wempy Sukoco, kalian memberikan banyak pelajaran hidup kepada saya.
3. Ibu Nunik Setyaningrum yang memberikan arti kasih, sabar yang tanpa batas, bersyukur saya mengenal Anda ibu Nunik.
4. Cece Eriska Dwi Ayuningtyas, Dodi Slamet Cristian, Eggi Dimas Pamungkas, kalian kaka adek yang meneyebalkan tetapi aku sayang kalian
5. Keluarga Eyang Irman di Cirebon, Eyang terimakasih untuk semuanya,saya tidak akan mampu membalaas semua yang eyang berikan.
6. Rizky Anugrah Lincoln, terimakasih karena kamu memberi arti dalam setiap kata SABAR, IKHLAS dan SEMANGAT.
7. Teman-teman angkatan 2011, dan semua sahabat saya yang memberi arti dalam proses pembuatan skripsi ini, terimakasih.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. KARYA HIDUP SENTOSA
DI YOGYAKARTA**

**Oleh:
Okky Camilla Bianca
NIM: 11408144065**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian korelasi dengan rancangan regresi berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Karya Hidup Sentosa. Sampel penelitian ini adalah karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta yang berjumlah 100 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda.

Hasil penelitian dengan taraf signifikansi 5% menemukan bahwa (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta, $\beta=0,750^{***}$ ($***p<0,05$; $p=0,000$) dengan kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,523, (2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta, $\beta=0,763^{***}$ ($***p<0,05$; $p=0,000$) dengan kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,533, (3) gaya kepemimpinan dengan $\beta=0,386^{**}$ ($**p<0,05$; $p=0,001$) dan motivasi kerja dengan $\beta=0,434^{***}$ ($***p<0,05$; $p=0,000$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta serta kontribusi gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,049***.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, CV. Karya Hidup Sentosa

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION
TO EMPLOYEE PERFORMANCE AT
CV. KARYA HIDUP SENTOSA
IN YOGYAKARTA**

By:
Okky Camilla Bianca
NIM: 11408144065

ABSTRACT

This research aims to investigate (1) the effect of leadership style to employee performance at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta, (2) the effect of work motivation to employee performance at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta, and (3) the effect of leadership style and work motivation to employee performance at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta.

This research is correlation research with double regression design. Research population is all employee at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta. Sample in this research amount to 100 employees at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta. The data collection technique was used questionnaire that has been tested for validity and reliability. Data analysis technique in this research was used multiple regression.

*The result of this research showed that (1) leadership style has a positive and significant effect to employee performance at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta with β score =0,750*** ($***p<0,05$; $p=0,000$) and gave contribution to employee performance amount to (ΔR^2) 0,523, (2) work motivation has a positive and significant effect to employee performance at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta with β score =0,763*** ($***p<0,05$; $p=0,000$) and gave contribution to employee performance amount to (ΔR^2) 0,533, (3) leadership style with β score =0,386** ($**p<0,05$; $p=0,001$) and work motivation with β score =0,434*** ($***p<0,05$; $p=0,000$) has a positive and significant effect to employee performance at CV. Karya Hidup Sentosa in Yogyakarta with both contribution to employee performance amount to (ΔR^2) 0,049***.*

Key Words: Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance,

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah-Nya kepada saya sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta”.

Tugas akhir ini merupakan salah satu prasyarat yang harus dipenuhi oleh mahasiswa dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) dari Fakultas Ekonomi Strata 1 (S-1) pada Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Yogyakarta.

Dalam penyusunan skripsi ini dari persiapan sampai terselesaiannya, tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang dengan segala keterbukaan dan kerelaan hati telah memberikan bimbingan, pengarahan, keterangan dan dorongan semangat yang begitu berarti. Oleh karena itu pada kesempatan ini disampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta sekaligus Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd., selaku Ketua Penguji dan Farlianto, MBA., selaku Penguji Utama yang telah memberikan masukan selama penyusunan

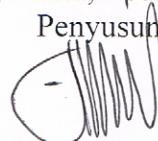
skripsi ini.

5. Segenap dosen dan karyawan Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
6. Kedua orang tua, mama Sri Yuliati dan papa Wempy Sukoco terimakasih untuk setiap doa untuk putrimu ini tanpa tali.
7. Kepada Ibu Nunik Setyaningrum, seorang ibu yang memberi kasih tanpa syarat, doa tulus ikhlas dan banyak memberi pelajaran kepada putrimu yang selalu keras kepala ini.
8. Kepada Keluarga Irman, terimakasih untuk perkenalan dan hubungan keluarga tanpa syarat ini.
9. Teman-teman Manajemen seangkatan.
10. Segenap pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat, pengetahuan dan bantuannya dari awal sampai akhir penyusun menyelesaikan jenjang kuliah.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan

Yogyakarta, 24 Juli 2017

Penyusun



Okky Camilla Bianca

NIM: 11408144065

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah.....	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Landasan Teori	9
1. Kinerja	9
a. Pengertian Kinerja.....	9
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	10
c. Indikator Kinerja	14
2. Gaya Kepemimpinan.....	17

a.	Pengertian Gaya Kepemimpinan	17
b.	Jenis Gaya Kepemimpinan	18
c.	Indikator Gaya Kepemimpinan	24
3.	Motivasi Kerja.....	26
a.	Pengertian Motivasi Kerja.....	26
b.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	27
c.	Indikator Motivasi Kerja	32
B.	Penelitian yang Relevan	33
C.	Kerangka Berpikir	35
D.	Paradigma Penelitian	37
E.	Hipotesis Penelitian.....	38
BAB III	METODE PENELITIAN	39
A.	Tempat dan Waktu Penelitian	39
B.	Desain Penelitian	39
C.	Populasi dan Sampel	40
D.	Variabel Penelitian	42
E.	Definisi Operasional Variabel	42
F.	Teknik Pengumpulan Data	46
G.	Uji Instrumen Penelitian.....	47
H.	Teknik Analisa Data.....	50
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
A.	Profil Objek Penelitian	55
B.	Hasil Penelitian.....	59
1.	Analisis Deskriptif.....	59
a.	Karakteristik Responden	59
b.	Deskripsi Kategori Variabel Penelitian	61
2.	Uji Asumsi Klasik (Prasyarat).....	64
a.	Uji Normalitas	65
b.	Uji Linieritas.....	66
c.	Uji Multikolinieritas	67
d.	Uji Heteroskedastisitas	68

3. Pengujian Hipotesis	68
a. Uji Hipotesis 1.....	69
b. Uji Hipotesis 2.....	70
c. Uji Hipotesis 3.....	70
C. Pembahasan	71
BAB V PENUTUP	76
A. Kesimpulan.....	76
B. Keterbatasan Penelitian	77
C. Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN.....	82

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai CV. Karya Hidup Sentosa Yogyakarta	3
Tabel 2 Tingkat Kemangkiran Pegawai CV. Karya Hidup Sentosa Yogyakarta dari Bulan Juli-Desember 2016	4
Tabel 3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	46
Tabel 4 Hasil Uji Validitas	48
Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas	50
Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	60
Tabel 8 Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan	62
Tabel 9 Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja	63
Tabel 10 Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan.....	64
Tabel 11 Hasil Uji Normalitas.....	65
Tabel 12 Hasil Uji Linieritas	66
Tabel 13 Hasil Uji Multikolinieritas	67
Tabel 14 Hasil Uji Heteroskedastisitas	68
Tabel 15 Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda	69
Tabel 16 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	71

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gmbar 1	Paradigma Penelitian.....	37
---------	---------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	83
Lampiran 2 Data Ujicoba Penelitian.....	86
Lampiran 3 Data Penelitian.....	88
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas	92
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas	93
Lampiran 6 Deskripsi Karakteristik Responden	95
Lampiran 7 Deskripsi Kategori Variabel Penelitian	96
Lampiran 8 Perhitungan Kategori Variabel Penelitian	97
Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	99
Lampiran 10 Hasil Analisis Regresi Berganda.....	101

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus dapat menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan dan pengkoordinasian sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar dapat bersaing dengan para kompetitor. Sumber daya manusia yang ada di perusahaan salah satunya adalah karyawan atau pegawai.

Karyawan atau pegawai yang dapat dikelola dengan baik dan benar oleh perusahaan akan memberikan keuntungan terhadap perusahaan seperti misalnya visi dan misi perusahaan tercapai dengan baik, memperoleh keuntungan finansial sesuai target, serta pangsa pasar perusahaan meningkat dibandingkan dengan para pesaingnya. Namun sebaliknya, apabila perusahaan salah dalam mengelola dan mengarahkan karyawan, maka salah satu akibat yang terjadi adalah kinerja karyawan kurang maksimal dan optimal.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan (Supardi, 2013). Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan

kemajuan perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil. Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Wirawan (2009) yaitu gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja pegawai.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang tepat dapat memperbaiki serta meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Ramlawati (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di STIE AMKOP Makassar. Hal ini berarti apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pimpinan semakin tepat maupun semakin baik, maka kinerja karyawan cenderung semakin baik pula. Goleman (2006) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Pernyataan yang sama diungkapkan oleh Thoha (2013) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Wirawan (2009) yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik (Bangun, 2012). Sedangkan, Kadarisman (2012) mengungkapkan hal yang serupa bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas

dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang rajin, tekun, serta bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaannya cenderung kinerjanya baik. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Guterres dan Supartha (2016) yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya semakin tinggi motivasi guru, maka semakin baik pula kinerjanya.

Hasil pra survei yang telah peneliti laksanakan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Jalan Magelang No.144, Karangwaru, Tegalrejo, Yogyakarta pada tanggal 8 Februari 2017 dengan cara wawancara terbuka kepada 20 orang pegawai/karyawan tetap menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti terlihat dalam tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai
CV. Karya Hidup Sentosa Yogyakarta**

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	Jawaban Karyawan
Beban Kerja	1 Jawaban
Gaya kepemimpinan	10 Jawaban
Disiplin kerja	2 Jawaban
Motivasi kerja	6 Jawaban
Kompensasi/gaji	1 Jawaban
Total	20 Jawaban

(Sumber: Hasil pra survei kepada 20 orang karyawan CV Karya Hidup Sentosa Yogyakarta)

Hasil pra survei pada Tabel 1 tersebut memperlihatkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada posisi urutan pertama menurut mayoritas karyawan adalah gaya kepemimpinan sebanyak 10 jawaban, diikuti dengan motivasi kerja 6 jawaban, disiplin kerja 2 jawaban, beban kerja 1 jawaban, serta kompensasi atau gaji 1 jawaban. Hasil pra survei

ini sesuai dengan hasil penelitian dari Agustiningrum, dkk (2016) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Setda Kota Magelang.

Fakta lain berdasarkan hasil pra survei peneliti kepada kepala departemen sumber daya manusia menyatakan bahwa tingkat kemangkiran karyawan yang cenderung meningkat selama 6 bulan terakhir dari Juli – Desember 2016 seperti terlihat pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2 Tingkat Kemangkiran Pegawai CV. Karya Hidup Sentosa Yogyakarta dari Bulan Juli-Desember 2016

Bulan	Kemangkiran (%)
Juli	2,5
Agustus	2,8
September	3,2
Oktober	3,5
November	3,8
Desember	4,2

(Sumber: Hasil pra survei kepada kepala HRD CV Karya Hidup Sentosa Yogyakarta)

Tabel 2 memperlihatkan bahwa tingkat kemangkiran karyawan cenderung semakin meningkat setiap bulannya selama 6 bulan pada tahun 2016. Tindakan kemangkiran ini merupakan tindakan ketidakhadiran karyawan untuk bekerja di kantor dengan alasan yang tidak jelas. Berdasarkan penuturan dari kepala HRD perusahaan bahwa alasan karyawan melakukan tindakan kemangkiran salah satunya adalah karyawan sudah merasa jemu, dan bosan dengan pekerjaannya. Tindakan kemangkiran inilah yang cenderung menandakan motivasi kerja karyawan untuk melaksanakan pekerjaan rendah, sehingga berdampak pada kinerjanya yang belum optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, serta hasil pengamatan peneliti dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sangat diperlukan untuk mendorong kinerja karyawan lebih baik lagi. Hal tersebut memberikan konsekuensi bagi karyawan untuk memperbaiki serta meningkatkan motivasi kerjanya agar kinerja yang dihasilkan juga baik, serta bagi pimpinan agar menggunakan gaya kepemimpinan yang dinamis serta tepat supaya dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Oleh karena itu, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil tema/judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Hasil dari pra survei yang dilakukan oleh peneliti didapatkan informasi bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada posisi urutan pertama menurut mayoritas karyawan adalah gaya kepemimpinan sebanyak 10 jawaban, diikuti dengan motivasi kerja 6 jawaban
2. Hasil dari pra survei yang dilakukan oleh peneliti diperoleh informasi bahwa tingkat kemangkiran karyawan CV. Karya Hidup Sentosa yang cenderung meningkat selama 6 bulan terakhir dari Juli – Desember 2016
3. Tindakan kemangkiran cenderung menandakan motivasi kerja karyawan untuk melaksanakan pekerjaan rendah

4. Motivasi kerja yang rendah dari karyawan berdampak pada kinerja karyawan yang belum optimal.

C. Batasan Masalah

Ruang lingkup yang luas dalam penelitian ini, membuat peneliti melakukan pembatasan masalah agar pembahasan lebih fokus dan terarah sesuai dengan masalah pokok yang tercantum dalam rumusan masalah. Adapun penelitian ini dibatasi pada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. **Manfaat Teoritis**

Memberikan informasi serta tambahan referensi dalam bidang ilmu pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

2. **Manfaat Praktis**

- a. **Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang baik bagi perusahaan dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki gaya kepemimpinan dari pimpinan serta meningkatkan motivasi kerja.

- b. **Bagi Karyawan**

Hasil ini dapat dijadikan masukan bagi karyawan untuk memperbaiki serta meningkatkan motivasinya dalam melaksanakan pekerjaan supaya kinerjanya meningkat.

- c. **Bagi Peneliti Lain**

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan maupun tambahan bahan referensi bagi peneliti selanjutnya jika tertarik

melakukan penelitian yang sama dengan menggunakan judul/tema mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut beberapa ahli dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Sutrisno (2010), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas
- 2) Bangun (2012) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai.
- 3) Hermawati (2012) yang menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan

berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh organisasi dan telah disepakati bersama.

- 4) Supardi (2013) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Handoko (2008) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang antara lain:

1) Motivasi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, semakin besar motivasi kerja karyawan semakin tinggi kinerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja.

2) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja seseorang agar seseorang dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan memengaruhi kinerja seseorang.

3) Stres

Stres kerja yang dialami oleh seseorang tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan akan menurun, tingkat absensi tinggi dan turnover yang tinggi.

4) Kondisi Fisik Pekerjaan

Kondisi fisik tempat kerja yang aman dan sehat diperlukan oleh setiap pegawai. Kondisi kerja yang demikianlah seseorang dapat bekerja secara tenang, sehingga hasil kerjanya pun dapat diharapkan memenuhi standart yang telah ditetapkan.

5) Sistem Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem kompensasi yang baik akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja seseorang sesuai yang diinginkan organisasi.

6) Desain Pekerjaan

Ada banyak upaya diarahkan untuk konsep dan mengukur struktur desain pekerjaan. Hal tersebut diketahui jika pekerjaan dirancang dengan baik, kepuasan kerja dan kualitas kinerja akan meningkat.

Wirawan (2009) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Sutrisno (2010) yaitu:

- 1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin pegawai yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai

yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Mahmudi (2010) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- 1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer, dan *team leader*.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggaran tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

c. Indikator Kinerja

Artana (2002) menyatakan bahwa kinerja seorang karyawan dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator, antara lain:

- 1) Kualitas kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

- 2) Kuantitas kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas harianya.
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu pengertian tentang semua tingkat pekerjaan dan hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut.
- 4) Kesetiaan yaitu ketiaatan karyawan terhadap pekerjaannya dan jabatannya dalam perusahaan. Kesetiaan karyawan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela perusahaan dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab.
- 5) Kemampuan bekerjasama yaitu kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- 6) Kemampuan beradaptasi yaitu kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan juga pekerjaannya.
- 7) Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Bila atasan selalu menjegal inisiatif karyawan maka organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju.
- 8) Kemandirian yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sendiri.

- 9) Kreativitas adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide/usulan-usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas.

Wirawan (2009) mengatakan bahwa untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.
- 2) Kualitas hasil kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
- 3) Efisiensi yaitu penyelesaian kerja karyawan secara cepat dan tepat.
- 4) Disiplin kerja yaitu kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- 5) Ketelitian kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh atasan.
- 6) Kepemimpinan yaitu kemampuan karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.
- 7) Kejujuran yaitu ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

- 8) Kreativitas adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide/usulan-usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas.

Setiawan dan Kartika (2014) mengungkapkan bahwa kinerja dapat diukur menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan
- 2) Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- 3) Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
- 4) Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Goleman (2006) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Pernyataan yang sama dikatakan oleh Thoha (2013) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Soekarso (2015) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan (*leadership behavior*) yaitu seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan bervariasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian, dan situasional.

b. Jenis Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin mempunyai cara dan gaya dalam menjalankan kepemimpinannya. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkahlaku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Ada beberapa gaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin yaitu: (1) gaya kepemimpinan otoriter/ *autthoritarian*, adalah gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh, (2) gaya kepemimpinan demokratis/ *democratic*, adalah gaya pemimpin yang memberikan

wewenang secara luas kepada bawahan, (3) gaya kepemimpinan bebas/*laissez faire*, yang secara rinci dijelaskan sebagai berikut.

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter/*autthoritarian* adalah gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan (Rohmat, 2013).

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia. Oleh karena itu gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Orang-orang yang dipimpin yang jumlahnya lebih banyak, merupakan pihak yang dikuasai, yang disebut bawahan atau anak buah (Daryanto, 2011).

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggotanya. Baginya, pemimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok, pemimpin yang otokratis tidak menghendaki musyawarah, rapat hanyalah sebagai sarana untuk menyampaikan instruksi-instruksi, setiap perbedaan pendapat diantara para anggotanya diartikan sebagai kepicikan,

pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap instruksi yang telah ditetapkan.

Makawimbang (2012) mengemukakan bahwa seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Dengan egoismennya, pemimpin otokratik melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan kekuannya dalam bentuk: (a) kecenderungan memperlakukan bawahan sama dengan alat lain dalam organisasi, (b) pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas, (c) pengabaian peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya (Rivai dalam Rohmat, 2013).

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/ organisasi.

Gaya kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Disamping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (Daryanto, 2011).

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai indikator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompok, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya

Makawimbang (2012) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis ini mempunyai sikap dan perilaku yang diwujudkan sebagai berikut:

- a) Pandangan bahwa sumber daya dan dana yang tersedia bagi organisasi hanya dapat digunakan oleh manusia dalam organisasi untuk pencapaian tujuan dan sasarannya
- b) Selalu mengusahakan pendeklegasian wewenang yang praktis dan realistik
- c) Bawahan dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan

- d) Kesungguhan yang nyata dalam memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, sosial, ekonomi, dan individu dengan karakteristik dan jati diri yang khas
 - e) Pengakuan bawahan atas kepemimpinannya didasarkan pada pembuktian kemampuan memimpin organisasi dengan efektif.
- 3) Gaya kepemimpinan bebas/*laissez faire*

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi (Rivai dalam Rohmat, 2013). Kepemimpinan bebas merupakan kebalikan dari tipe atau gaya kepemimpinan otoriter. Dilihat dari segi perilaku ternyata gaya kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi (*compromiser*) dan perilaku kepemimpinan pembelot (*deserter*). Dalam prosesnya sebenarnya tidak dilaksanakan kepemimpinan dalam arti sebagai rangkaian kegiatan menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok/organisasi dengan cara apapun juga.

Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil (Daryanto, 2011).

Dalam kepemimpinan *laissez faire*, sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Tipe ini diartikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Ia sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya. Pemberian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggotanya tanpa ada petunjuk atau saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang-siur, berserakan diantara anggota kelompok, dengan demikian mudah terjadi kekacauan. Tingkat keberhasilan organisasi dengan kepemimpinan *laissez faire* ini disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya (Shulkhan, 2013).

Seorang pemimpin yang *laissez faire* cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Nilai yang dianutnya biasanya bertolak dari filsafat hidup bahwa manusia pada dasarnya memiliki rasa solidaritas, mempunyai kesetiaan, taat pada norma, bertanggung jawab. Bertitik tolak dari nilai tersebut, sikap pemimpin *laissez faire* biasanya permisif. Dengan demikian, tipe kepemimpinan yang digunakan ini mempunyai ciri-ciri : (a) pendeklegasian wewenang terjadi secara ekstensif, (b) pengambilan keputusan diserahkan kepada pejabat pimpinan yang lebih rendah, (c) status quo organisasional tidak terganggu, (d) pengembangan

kemampuan berfikir dan bertindak yang inovatif dan kreatif diserahkan kepada anggota organisasi, (e) intervensi pemimpin dalam perjalanan organisasi berada pada tingkat yang minimal (Makawimbang, 2012).

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan diukur berdasarkan empat perilaku kepemimpinan menurut Robbins (2009) adalah direktif/instrumental, supportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi. Adapun definisi dari masing-masing perilaku kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut (Chan, *et al.*, 2001):

- 1) Kepemimpinan direktif yaitu suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari memberikan petunjuk apa yang harus dilakukan, dan menunjukkan kepada bawahan bagaimana melakukan tugas dengan baik. Dengan kata lain kepemimpinan seperti ini memberikan pengarahan spesifik mengenai cara-cara penyelesaian tugas, penetapan jadwal, peraturan, dan standar definitif yang harus dipenuhi karyawan. Adapun indikatornya meliputi:
 - a) Pemimpin menjaga standar penampilan kerja bawahan.
 - b) Pemimpin memberitahukan cara penyelesaian tugas dan penetapan tenggat waktu.
 - c) Pemimpin menetapkan standar penyelesaian tugas.

- 2) Kepemimpinan suportif yaitu suatu perlaku kepemimpinan yang ramah, bersahabat, dan peduli terhadap status serta kebutuhan pekerja. Indikatornya yaitu:
 - a) Pemimpin bersikap ramah dan mudah didekati
 - b) Pemimpin memberi dukungan kepada bawahan
 - c) Memberi pujian apabila bawahan bekerja dengan baik
- 3) Kepemimpinan partisipatif yaitu suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, meminta saran dari bawahan, mempertimbangkan saran-saran tersebut sebelum mengambil keputusan, dan bahkan terkadang membiarkan bawahan mengambil keputusan sendiri. Indikatornya adalah:
 - a) Pemimpin menampung saran para bawahan sebelum mengambil suatu keputusan
 - b) Pemimpin turut serta terlibat apabila bawahan mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas
 - c) Pemimpin sering mengadakan diskusi sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama
- 4) Kepemimpinan berorientasi prestasi yaitu suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin membantu bawahan menerapkan tujuan yang mendorong bawahan untuk menerima tanggung jawab dalam mencapai tujuan tersebut, dan memberikan *reward* bagi pencapaian tujuan. Indikatornya yaitu:

- a) Pemimpin menetapkan tantangan dan tujuan.
- b) Pemimpin memiliki ekspektasi akan kinerja berkualitas tinggi.
- c) Pemimpin memberikan *reward* (penghargaan) apabila bawahan mencapai suatu prestasi yang memuaskan.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah daya dorong yang muncul dari dalam jiwa seseorang yang bersifat abstrak (*intangible*) tetapi pengaruhnya dapat dirasakan (Nugroho, 2006).

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling*, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Pernyataan ini mengandung tiga pengertian, yaitu bahwa 1) motivasi mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu, 2) motivasi ditandai oleh adanya rasa atau *feeling* seseorang. Dalam hal ini, motivasi relevan dengan persoalan kejiwaan dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia, 3) motivasi dirangsang karena adanya tujuan (Uno, 2009).

Motivasi adalah kemauan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau *impuls*. Pada umumnya tingkah laku manusia dilakukan secara sadar, artinya selalu didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi

seseorang tergantung kepada kekuatan motifnya. Motif dengan kekuatan yang sangat besarlah yang akan menentukan perilaku seseorang (Alma, 2008).

Hasibuan (2009) mengungkapkan motivasi adalah suatu cara mendorong gairah kerja pegawai, agar mereka mau bekerja keras dengan mengerahkan seluruh kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Bangun (2012) mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Sedangkan, Kadarisman (2012) mengungkapkan hal yang serupa bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Hasibuan (2009) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain:

1) Faktor organisasional

Faktor organisasional yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

2) Faktor pribadi

Faktor pribadi atau individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan.

Saydam dalam Kadarisman (2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*), yang dijelaskan sebagai berikut.

1) Faktor Internal

a) Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b) Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah didalam bekerja.

c) Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e) Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen terhadap pekerjaannya.

2) Faktor Eksternal

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas

dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c) Supervisi yang Baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d) Ada Jaminan Karier

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja

keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e) Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan damba dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercaya, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

f) Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

c. Indikator Motivasi Kerja

George dan Jones (2005) mengungkapkan bahwa ada 3 indikator dalam motivasi kerja yaitu:

1) Arah perilaku (*direction of behavior*)

Perilaku yang dipilih seseorang untuk ditunjukkan. Arah perilaku mengacu pada perilaku yang dipilih karyawan untuk ditunjukkan dari banyak potensi perilaku yang dapat mereka tunjukkan.

2) Tingkat usaha (*level of effort*)

Menggambarkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya. Motivasi kerja dilakukan bukan hanya agar karyawan menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi perusahaan tapi juga agar karyawan bekerja keras untuk perusahaan.

3) Tingkat kegigihan (*level of persistance*)

Perilaku yang dipilih seseorang dalam menghadapi rintangan, menggambarkan usaha yang akan ditempuh seseorang untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya atau usaha seseorang untuk membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi

B. Penelitian yang Relevan

Ada beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ramlawati (2016) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di STIE AMKOP Makassar”. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan di STIE AMKOP Makassar.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Agustiningrum, dkk (2012) dengan judul “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (a) Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Setda Kota Magelang tahun 2012, (b) Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Setda Kota Magelang tahun 2012, dan (c) Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Setda Kota Magelang tahun 2012.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Guterres dan Supartha (2016) dengan judul ”Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa (a) besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,571, besarnya pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

adalah 0,313, dan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) berpengaruh secara bersama-sama sebesar 73,5% sementara sisanya 26,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)”. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta sumbangannya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 63,7%.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Widiartana (2016) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada UD. Sinar Abadi”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (a) gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar -3,935, (b) motivasi kerja (X2) berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 3,430, dan (c) gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 8,358.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja/karyawannya. Berdasarkan pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, terutama dapat membangkitkan semangat, dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, sehingga hal tersebut berdampak pada kinerjanya. (Hendriawan, 2014). Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Agustiningrum, dkk (2012), dan Ramlawati (2016) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik/tinggi gaya kepemimpinan seorang pimpinan, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasibuan (2009) mengungkapkan motivasi adalah suatu cara mendorong gairah kerja pegawai, agar mereka mau bekerja keras dengan menggerakkan seluruh kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pendapat tersebut menandakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai (2005) dalam Supriadi (2015) yang menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pendapat atau pernyataan dari Rivai (2005) dalam Supriadi (2015) tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Tampi (2014) maupun Guterres dan Supartha (2016), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

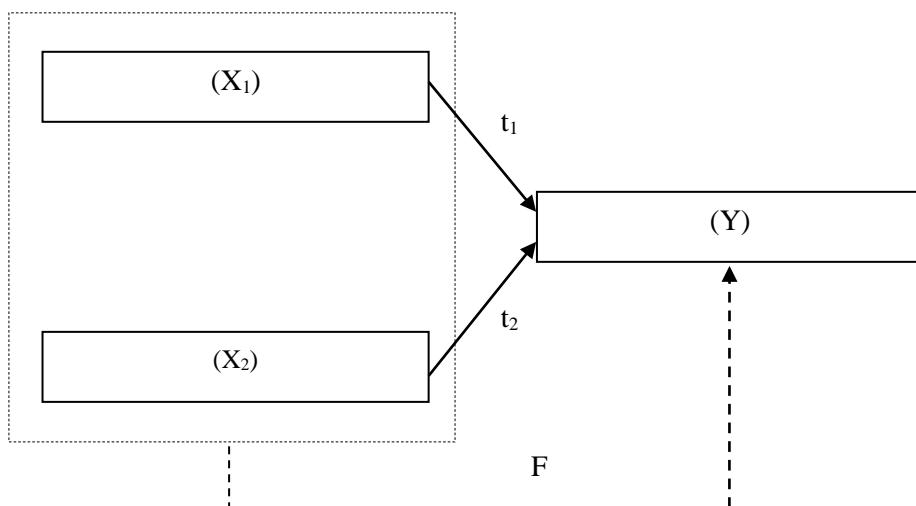
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan maupun motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Pendapat ini didukung oleh hasil penelitian Tampi (2014) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara besama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang lainnya dari Guterres dan Supartha (2016), serta Ramlawati (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersamaan, maka cenderung semakin baik pula kinerja karyawannya. Berdasarkan pernyataan dan hasil penelitian tersebut, maka dapat diartikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pimpinan, serta semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka cenderung semakin tinggi atau semakin baik pula kinerja karyawannya.

D. Paradigma Penelitian

Berdasarkan uraian yang berasal dari kerangka berpikir tersebut, maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : Gaya Kepemimpinan

X₂ : Motivasi Kerja

F : Uji F (Pengujian Simultan)

t₁, t₂, t₃ : Uji t (Pengujian Parsial)

→ : Pengaruh masing-masing X₁, dan X₂ terhadap Y

→ : Pengaruh X₁, dan X₂ secara simultan terhadap Y

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, kerangka berpikir, dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

H₃ : Gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah CV. Karya Hidup Sentosa yang beralamat di Jalan Magelang No.144, Karangwaru, Tegalrejo, Yogyakarta.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan mulai bulan Maret 2017 – Mei Tahun 2017.

B. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian non eksperimen dengan jenis penelitian deskriptif korelasi yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan pengaruh satu atau lebih variabel bebas yang sudah ada, tanpa perlakuan sengaja untuk membangkitkan gejala atau keadaan, selanjutnya rancangan penelitian ini menggunakan korelasi multivariat yaitu rancangan penelitian yang ditujukan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas (gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja) dengan satu variabel dependen (kinerja karyawan siswa) berdasarkan koefisien. Penelitian ini tidak memberikan perlakuan lagi atau memanipulasi variabel yang diteliti. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif

yaitu penelitian yang banyak menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran data, serta penampilan hasilnya (Arikunto, 2010).

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

2. Sampel

Sampel yaitu sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010). Arikunto (2010) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.

Penentuan jumlah sampel tergantung jumlah subjek dalam populasi, apabila jumlah subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi, jika jumlah subjeknya besar, dapat diambil antara 10 – 15 % atau 20 – 25% atau lebih tergantung setidak-tidaknya dari (Arikunto, 2006):

- a. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana.
- b. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data.

- c. Besar kecilnya risiko yang ditanggung oleh peneliti. Untuk penelitian yang risikonya besar, tentu saja jika sampel besar, hasilnya akan lebih baik.

Jumlah populasi pada penelitian ini tidak diketahui, oleh karena itu untuk menentukan ukuran sampel penelitian dari populasi tersebut dapat menggunakan rumus sebagai berikut (Rao Purba, dalam Prasetyani, 2012):

$$n = \frac{Z^2}{4(moe)^2}$$

Dimana:

n = Jumlah sampel

Z = Tingkat distribusi normal pada taraf signifikan 5% (1,96)

Moe = *Margin of error maximal*, adalah tingkat kesalahan maksimal pengembalian sampel yang masih dapat ditoleransi sebesar 10 %.

Dengan menggunakan *margin of error* sebesar 10%, maka jumlah sampel minimal yang dapat diambil adalah:

$$n = \frac{1,96^2}{4(0,1)^2}$$

$n = 96,04$ dibulatkan menjadi 96

Jumlah minimal sampel yang harus digunakan dalam penelitian ini sebesar 96 responden namun peneliti mengikuti kaidah pembulatan ke atas, sehingga sampel diambil sebanyak 100 responden.

D. Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen (X) adalah sebagai variabel stimulus, *input*, dan prediktor. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (Sugiyono, 2010). Berdasarkan definisi tersebut, maka variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1), dan motivasi kerja (X2).
2. Variabel dependen (Y) adalah variabel respon, *output*, kriteria, konsekuensi. Istilah dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari variabel bebas (Sugiyono, 2010). Dari definisi tersebut, maka variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

E. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalisasikan variabel, sehingga memungkinkan peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran variabel yang lebih baik (Jogiyanto, 2004). Definisi operasional sangat diperlukan untuk mempermudah peneliti dalam melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap variabel penelitian. Adapun definisi operasional yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari:

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya kepemimpinan ialah cara/ upaya mempengaruhi individu agar termotivasi untuk mencapai tujuan tertentu. Variabel gaya kepemimpinan (X1) diukur menggunakan 4 indikator yaitu direktif, suportif, partisipatif, dan orientasi berprestasi yang dijabarkan menjadi 12 butir pernyataan (masing-masing indikator terdiri dari 3 butir pertanyaan), yaitu (*Gibson, et al.*, 2009 dalam Pradana, 2015):

- a. Pimpinan selalu menjelaskan tentang kriteria kinerja yang dianggapnya baik maupun buruk.
- b. Pimpinan membimbing dengan cara memberitahukan cara-cara kerja yang benar agar tugas selesai tepat waktu.
- c. Pimpinan memberi petunjuk dan selalu mengingatkan tentang peraturan-peraturan perusahaan.
- d. Saya merasa hubungan dengan pimpinan tergolong dekat.
- e. Pimpinan memberikan dukungan kepada karyawan agar pencapaian tujuan lebih baik.
- f. Pimpinan memberikan pujian atau harapan ketika karyawan bekerja dengan baik.
- g. Pimpinan melibatkan para karyawan dalam setiap pengambilan keputusan.
- h. Pimpinan mencarikan solusi atau jalan keluar bagi karyawan yang mengalami kesulitan.

- i. Pimpinan bersedia melibatkan karyawan dalam diskusi sebelum mengambil keputusan.
 - j. Pimpinan menetapkan tujuan yang menantang pada setiap pekerjaan yang diberikan kepada karyawan.
 - k. Pimpinan mengharapkan karyawan bekerja sebaik mungkin.
 - l. Pimpinan memberikan penghargaan jika karyawan berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja ialah dorongan dari dalam diri seseorang yang mengarahkan perilaku tertentu secara langsung. Variabel motivasi kerja (X1) diukur menggunakan 3 indikator yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan yang dijabarkan menjadi 12 butir pernyataan (masing-masing indikator terdiri dari 4 butir pertanyaan), yaitu (Gibson, *et al.*, 2009 dalam Pradana, 2015):

- a. Saya berusaha untuk tidak mengulangi kesalahan dimasa lalu dalam melakukan pekerjaan.
- b. Saya menyukai adanya suatu tantangan dalam pekerjaan.
- c. Saya menyukai apabila diberi tanggung jawab secara pribadi untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan.
- d. Saya selalu realistik dalam menentukan tujuan.
- e. Saya membina hubungan baik dengan rekan-rekan kerja
- f. Saya lebih memilih untuk bekerja sama dengan orang lain dibanding bekerja sendirian.

- g. Saya senang bersosialisasi dengan rekan-rekan kerja saya.
 - h. Saya akan memperoleh kepuasan jika orang lain senang terhadap saya.
 - i. Saya menjadi semakin termotivasi apabila orang lain kagum kepada saya.
 - j. Saya senang mempengaruhi orang lain untuk memperoleh jalan saya.
 - k. Saya bangga apabila menang dalam suatu persaingan.
 - l. Saya bekerja untuk memperoleh kendali atas peristiwa- peristiwa yang terjadi di sekitar saya.
3. Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja karyawan diukur menggunakan 4 indikator meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan komunikasi yang dijabarkan menjadi 6 butir pernyataan sebagai berikut (Mathis dan Jackson dalam Fadillah, 2017):
- a. Saya terampil, dan cekatan dalam melaksanakan pekerjaan
 - b. Saya dapat mengerjakan beberapa pekerjaan, serta menyelesaikannya sekaligus
 - c. Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan
 - d. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas dan tepat waktu
 - e. Saya menjalin dan menjaga komunikasi secara baik dengan pimpinan
 - f. Saya selalu mendiskusikan kepada rekan kerja terkait dengan pekerjaan yang akan dilaksanakan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yaitu metode pengumpulan data primer dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dan alat pengumpulan datanya berupa kuesioner (Indriantoro dan Supomo, 2010). Metode ini dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis (kuesioner) kepada responden. Kuesioner tersebut dimaksudkan untuk memperoleh data yang nantinya akan digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian. Jenis kuesioner ini adalah kuesioner tertutup. Hal tersebut berarti bahwa pertanyaan yang akan diajukan sudah dibatasi dengan jawaban yang sudah tersedia agar jawaban dari responden tidak meluas. Kuesioner diberikan secara langsung kepada responden. Adapun kisi-kisi instrumen atau kuesioner dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Item Pertanyaan	No. Item
Gaya kepemimpinan (X1) (Gibson, et al., 2009 dalam Pradana, 2015)	Direktif	a. Pemimpin menjaga standar penampilan kerja bawahan b. Pemimpin memberitahukan cara penyelesaian tugas dan penetapan tenggat waktu c. Pemimpin menetapkan standar penyelesaian tugas	1 2 3
	Suportif	a. Pemimpin bersikap ramah dan mudah didekati b. Pemimpin memberi dukungan kepada bawahan c. Memberi pujian apabila bawahan bekerja dengan baik	4 5 6
	Partisipatif	a. Pemimpin menampung saran para bawahan sebelum mengambil suatu keputusan b. Pemimpin turut serta terlibat apabila bawahan mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas c. Pemimpin sering mengadakan diskusi sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama	7 8 9
Orientasi Berprestasi		a. Pemimpin menetapkan tantangan dan tujuan b. Pemimpin memiliki ekspektasi akan kinerja berkualitas tinggi c. Pemimpin memberikan <i>reward</i> (penghargaan) apabila bawahan mencapai suatu prestasi yang memuaskan	10 11 12

Lanjutan Tabel 3

Variabel	Indikator	Item Pertanyaan	No. Item
Motivasi Kerja (X2) (Gibson, et al., 2009 dalam Pradana, 2015)	Kebutuhan berprestasi	a. Selalu berusaha memenuhi hasil yang dianggap lebih baik daripada hasil yang dicapai di waktu yang lalu b. Menyukai tantangan/ tugas yang memiliki tantangan tersendiri c. Senang memiliki tanggung jawab pribadi atas pemecahan masalah d. Realistik dalam menentukan tujuan	1 2 3 4
	Kebutuhan afiliasi	a. Keinginan untuk membina persahabatan dengan orang lain, memperbaikinya atau memeliharanya b. Memilih untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dibanding bekerja sendiri c. Bersosialisasi dengan siapa saja di lingkungan kerja d. Memiliki hasrat untuk selalu disukai	5 6 7 8
	Kebutuhan kekuasaan	a. Terpenuhinya keinginan bagaimana agar orang lain menjadi kagum pada dirinya b. Terpenuhinya keinginan untuk menjalankan politik berorganisasi dan penggunaan kekuasaan c. Menyukai situasi yang kompetitif d. Keinginan untuk memegang kendali penuh atas situasi	9 10 11 12
Kinerja Karyawan (Y) (Mathis dan Jackson dalam Fadillah, 2017)	Kualitas kerja	Terampil dalam penyelesaian tugas	1
	Kuantitas kerja	a. Pekerjaan yang dihasilkan b. Pencapaian target	2 3
	Ketepatan waktu	Melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu	4
	Komunikasi	a. Komunikasi dengan pimpinan b. Komunikasi dengan rekan kerja	5 6

G. Uji Instrumen Penelitian

Data tidak akan berguna jika tidak memiliki validitas (kesahihan) dan reliabilitas (kehandalan). Oleh karena itu uji validitas dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kesahihan dan kehandalan data yang diperoleh.

1. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauhmana alat pengukur itu mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas menunjukkan sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melaksanakan fungsi ukur (Indriantoro dan Bambang, 2010). Untuk mengetahui validitas item

pertanyaan, maka teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis faktor atau *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

Selanjutnya pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang dinyatakan valid pada masing-masing variabel apabila mengelompok menjadi satu komponen dengan nilai *factor loading* di atas 0,50. Hasil nilai *factor loading* seluruh butir pernyataan pada masing-masing variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) disajikan pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Hasil *Factor Loading* Item Pertanyaan Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi Kerja (MK) dan Kinerja Karyawan (KK)

	Rotated Component Matrix ^a		
	Component	1	2
GK1		.829	
GK2		.849	
GK3		.844	
GK4		.889	
GK5		.877	
GK6		.868	
GK7		.805	
GK8		.839	
GK9		.839	
GK10		.639	
GK11		.893	
GK12		.695	
MK1	.748		
MK2	.844		
MK3	.782		
MK4	.830		
MK5	.806		
MK6	.809		
MK7	.816		
MK8	.838		
MK9	.658		
MK10	.767		
MK11	.875		
MK12	.909		
KK1			.814
KK2			.747
KK3			.827
KK4			.841
KK5			.887
KK6			.839

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Hasil uji validitas pada Tabel 4 tersebut memperlihatkan bahwa seluruh butir pertanyaan pada masing-masing variabel penelitian yang terdiri dari gaya kepemimpinan/GK (X1), motivasi kerja/MK (X2) serta kinerja karyawan/KK (Y) memiliki nilai *loading factor* > dari 0,50, maka seluruh butir pertanyaan dalam seluruh variabel penelitian dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian dengan tujuan menguji tingkat stabilitas atau konsistensi suatu alat ukur. Kuesioner dikatakan reliabel apabila kuesioner tersebut memberikan hasil yang konsisten jika digunakan secara berulang kali dengan asumsi kondisi pada saat pengukuran tidak berubah/obyek yang sama (Sugiyono, 2010).

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Indriantoro dan Bambang (2010), suatu alat ukur disebut reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6. Pengujian dilakukan dengan bantuan *software SPSS Versi 20*. Rumus untuk mencari reliabilitas, menggunakan rumus Spearman-Brown, yaitu (Arikunto, 2010):

$$r_{11} = \frac{2 \times r_{1/21/2}}{(1 + r_{1/21/2})}$$

Keterangan :

r_{11} = reliabilitas instrumen

$r_{1/21/2}$ = r_{xy} atau koefisien korelasi *product moment* (r hitung)

Hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) disajikan pada Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas		
Variabel Penelitian	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,908	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,941	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,899	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 6 di atas memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) lebih besar dari 0,60, sehingga seluruh butir pernyataan terkait variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) dinyatakan reliabel.

H. Teknik Analisa Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang, dengan perkataan lain analisis deskriptif mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan (Sugiyono, 2005).

Hasil analisis deskriptif ini disajikan dalam bentuk tabel maupun bagan distribusi frekuensi yang berguna untuk mendukung interpretasi terhadap hasil analisis dengan teknik-teknik lainnya dalam penelitian ini. Analisis deskriptif ini digunakan untuk mengetahui data karakteristik

responden, serta distribusi frekuensi masing-masing variabel dalam penelitian ini.

2. Uji Prasyarat (Uji Asumsi Klasik)

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang didapatkan dari pengumpulan data, berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer *SPSS 20 for Windows* dengan rumus Kolmogorov-Smirnov pada taraf signifikan 5%. Sebaran data dikatakan normal jika nilai signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05 ($\text{Sig.} > 0,05$), sebaliknya data dikatakan tidak normal jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($\text{Sig.} < 0,05$) (Sarjono, 2011).

b. Uji Linieritas

Uji linearitas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak. Kriteria pengujian linearitas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat adalah linier (Ghozali, 2009).

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkorelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat pada nilai

tolerance dan VIF. Apabila nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2009).

d. Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas dan untuk mengetahui adanya heterokedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika variabel bebas tidak signifikan (mempunyai nilai signifikansi lebih dari 0,05) secara statistik dan tidak mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2009).

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda adalah teknik untuk mengukur besarnya pengaruh dari beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi diformulasikan sebagai berikut (Sugiyono, 2010):

$$Y = C + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + R$$

Dimana:

Y : Kinerja Karyawan

C : Konstanta

X_1 : Gaya kepemimpinan

X_2 : Motivasi kerja

$\beta_1 - \beta_2$: Koefisien Regresi Berganda

R : Koefisien korelasi

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada di antara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta (β). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2009). Dalam penelitian ini analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti, karena peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriteria).

4. Uji Delta Koefisien Determinasi (ΔR^2)

Delta koefisien determinasi (ΔR^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil daripada nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai delta koefisien

determinasi (ΔR^2) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara/ pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Dengan demikian semakin besar nilai delta koefisien determinasi (ΔR^2), maka variabel independen mampu memprediksi variasi variabel dependen (Suryana, 2009).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah sebagai berikut, (1) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta, serta (2) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini yaitu karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta kota Yogyakarta.

A. Profil Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

CV. KARYA HIDUP SENTOSA adalah pabrik alat / mesin pertanian yang didirikan pada tahun 1953, di Yogyakarta oleh Bapak dan Ibu Kirjo Hadi Suseno. Pada tahun 1972 CV. KHS mendapatkan penghargaan Anugerah Satya Lencana Pembangunan dari Presiden RI-2. Setahun kemudian, pada th 1973 CV. KHS melakukan joint venture dengan Kubota Corp. dengan mendirikan pabrik mesin PT. KUBOTA Indonesia (PT. KI) di Semarang. Dan kini CV. KHS telah mendapat sertifikat ISO 9001:2000.

CV. KHS memproduksi alat-alat pertanian dengan merk “Quick”, seperti traktor tangan (power tiller), power thresher dan sebagainya. Merk Quick asalnya dari seorang pelanggan. Waktu itu produk CV. KHS belum ber-merk, pelanggan tersebut menawarkan diri untuk memberi

nama merk, kemudian si pelanggan menanyakan nama si pemilik yaitu Kwik Hing Sie (Pak Kwik) dari nama tersebut diambil kata "Kwik" ditransformasi ke dalam bahasa Inggris menjadi Quick (berarti : "cepat") kemudian "Quick" diusulkan menjadi nama merk dan Bp. Kirjo Hadi Suseno setuju.

Sejak itu produk mesin dan alat pertanian produksi CV. KHS diberi merk Quick dan telah didaftarkan paten merk .Dari penamaan merk-pun adalah usulan dari pelanggan (*Customer Oriented*). Traktor tangan Quick merupakan produk andalannya dan menjadi market leader di Indonesia juga export ke negara lain. CV. KHS juga mengembangkan produk lain, seperti generating set dan memproduksi *exhaust manifold* dan sudah export ke Kubota Corp. Japan, *spare parts* otomotif dan spareparts mesin *textile*.

CV. KHS memiliki 7 kantor cabang pemasaran di Yogyakarta, Jakarta, Surabaya, Tanjung Karang, Makassar, Medan, dan Sidrap, serta didukung lebih dari 400 dealer / toko yang tersebar di seluruh Indonesia.

2. Kebijakan Mutu Perusahaan

Kebijakan Mutu (*Quality Policy*) CV. Karya Hidup Sentosa adalah : “Menjadi produsen mesin dan alat pertanian terkemuka di pasar nasional, melalui inovasi dan perbaikan terus menerus dengan komitmen total demi kepuasan pelanggan.”

Untuk mewujudkan Kebijakan Mutu tersebut di atas, maka CV. Karya Hidup Sentosa senantiasa berupaya keras dan berkomitmen tinggi untuk:

1. Memberikan kepuasan kepada pelanggan
2. Menjaga pertumbuhan dan pengembangan perusahaan
3. Memiliki keunggulan bisnis dengan:
 - a. Menciptakan produk yang berkualitas dan inovatif dengan harga bersaing.
 - b. Membangun jaringan distribusi yang luas dan kuat
 - c. Membentuk sumber daya manusia yang berkompetensi tinggi
 - d. Melakukan perbaikan yang berkesinambungan dengan cepat

Saat ini CV Karya Hidup Sentosa sudah mengekspor ke beberapa negara Asia, Asia Pasifik, Afrika dan Amerika Latin.

3. Filosofi Perusahaan

Globalisasi ekonomi dunia yang berjalan dengan cepat, akan sangat berpengaruh bagi perkembangan perekonomian dan pembangunan berbagai bidang di Indonesia. Diharapkan semua pihak yang berperan dalam kegiatan pembangunan, termasuk dalam bidang industri dan perdagangan, sudah siap menghadapi situasi dan kondisi tersebut dengan didasari semangat dan idealisme yang tinggi serta dengan wawasan yang jauh ke depan. CV Karya Hidup Sentosa mendefinisikan suatu sikap kerja baku yang menjadi komitmen dalam setiap gerak dan langkah perusahaan dan seluruh sumber daya manusianya dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Adapun filosofi yang dipegang oleh perusahaan meliputi:

a. Perhatian terhadap konsumennya:

Berusaha memberikan pelayanan terbaik, membina hubungan saling menghormati, bertanggungjawab, dan penuh keakraban, serta saling menguntungkan kedua belah pihak.

b. Memperhatikan Mitra:

Membina hubungan mutualisme secara profesional dengan sesama kolega sebagai mitra kerja untuk mencapai kondisi yang saling menguntungkan.

c. Memperhatikan Sumber Daya Manusia:

Seluruh karyawan kami tempatkan sebagai bagian dari perusahaan yang tiada ternilai, sehingga menjadi kewajiban perusahaan untuk memperhatikan perkembangan, kemajuan serta kesejahteraannya.

d. Memperhatikan Masyarakat:

Atmosfir kerja kami mendorong setiap karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pergaulan dengan masyarakat, sehingga secara tidak langsung setiap karyawan kami merupakan humas dari perusahaannya.

e. Berwawasan Lingkungan:

Bagaimanapun juga setiap kegiatan manusia akan dapat mempengaruhi lingkungan alam sekitarnya. Untuk itu CV Karya Hidup Sentosa berusaha untuk menanamkan pengertian yang mendalam kepada segenap sumber daya manusia perusahaan untuk turut serta mengurangi dampak negatif, agar konservasi alam dapat berjalan seimbang

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik responden, dan analisis statistik deskriptif mengenai kategori variabel penelitian yang dihitung berdasarkan skor *mean* (rata-rata), dan nilai standar deviasi masing-masing variabel penelitian. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut.

a. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, dan usia. Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

1) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	72	72
Perempuan	28	28
Jumlah	100	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 6 memperlihatkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 72 orang (72%), dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 28 orang (28%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden penelitian berjenis

kelamin adalah laki-laki. Hal ini berarti bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta berjenis kelamin laki-laki.

2) Usia

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada Tabel 7 berikut ini:

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Percentase (%)
18 sd 25 Tahun	5	5
Diatas 25 sd 30 Tahun	25	25
Diatas 30 sd 40 Tahun	56	56
Diatas 40 sd 50 Tahun	14	14
Jumlah	100	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 7 menunjukkan bahwa responden yang berusia 18 sd 25 Tahun sebanyak 5 orang (5%), responden yang berusia diatas 25 - 30 Tahun sebanyak 25 orang (25%), responden yang berusia diatas 30 - 40 Tahun sebanyak 56 orang (56%), serta responden yang berusia diatas 40 sd 50 Tahun yakni sebanyak 14 orang (14%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden penelitian berusia diatas 30 sd 40 Tahun yaitu sebanyak 56 orang (56%). Hal ini berarti bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta adalah berusia 30 sd 40 Tahun yang termasuk dalam kategori usia dewasa awal.

b. Deskripsi Kategori Variabel Penelitian

Deskripsi kategori variabel penelitian menggambarkan jawaban/tanggapan responden mengenai variabel penelitian yang meliputi gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Data hasil penelitian mengenai variabel penelitian yang telah diperoleh tersebut kemudian dikategorikan ke dalam tiga kelompok kategori dengan menggunakan rumus interval kategori menurut Azwar (2009) adalah sebagai berikut:

- 1) Tinggi : $X \geq Mi + SDi$
- 2) Sedang : $Mi - SDi \leq X < Mi + SDi$
- 3) Rendah : $X < Mi - SDi$

Adapun keterangan dari rumus kategori tersebut yaitu Mi = nilai rata-rata ideal (*mean ideal*) masing-masing variabel penelitian, serta SDi adalah standar deviasi ideal dari masing-masing variabel penelitian. Hasil kategorisasi masing-masing variabel dalam penelitian ini disajikan berikut.

1) Gaya Kepemimpinan

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki 12 butir pernyataan, sehingga nilai maksimal idealnya = 48, nilai minimal ideal = 12, dan nilai standar deviasinya = 6. Berdasarkan rentang nilai, serta nilai standar deviasinya tersebut, maka kategorisasi variabel gaya kepemimpinan disajikan dalam Tabel 8 berikut ini.

Tabel 8. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 36$	42	42
Sedang	$24 \leq X < 36$	57	57
Rendah	$X < 24$	1	1
Jumlah		100	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 8 tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 42 orang (42%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori sedang yaitu sebanyak 57 orang (57%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori rendah sebanyak 1 orang (1%). Berdasarkan penilaian mayoritas responden tersebut disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dari pimpinan CV Karya Hidup Sentosa termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini berarti mayoritas responden yang bekerja di CV Karya Hidup Sentosa memberikan penilaian bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan CV Karya Hidup Sentosa sudah sesuai dengan harapan dari sebagian besar karyawan.

2) Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja memiliki 12 butir pernyataan, sehingga nilai maksimal idealnya = 48, nilai minimal ideal = 12, dan standar deviasinya = 6. Berdasarkan rentang nilai, serta nilai

standar deviasinya tersebut, maka kategorisasi variabel motivasi kerja dapat dilihat dalam Tabel 9 berikut ini.

Tabel 9. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Percentase (%)
Tinggi	$X \geq 36$	44	44
Sedang	$24 \leq X < 36$	56	56
Rendah	$X < 24$	0	0
Jumlah		100	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 9 tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel motivasi kerja dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 44 orang (44%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel motivasi kerja dalam kategori sedang yaitu sebanyak 56 orang (56%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel motivasi kerja dalam kategori rendah tidak ada (0%). Hal menunjukkan bahwa mayoritas responden mempunyai motivasi kerja yang sedang dalam melaksanakan pekerjaannya pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Hal ini berarti sebagian besar karyawan/responden yang bekerja di CV Karya Hidup Sentosa memberikan penilaian motivasi kerja dalam kategori sedang.

3) Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan memiliki 6 butir pernyataan, sehingga nilai maksimal idealnya = 24, nilai minimal ideal = 6, dan standar deviasinya = 3. Berdasarkan rentang nilai, serta nilai

standar deviasinya tersebut, maka kategorisasi variabel kinerja karyawan disajikan dalam Tabel 10 sebagai berikut.

Tabel 10. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Percentase (%)
Tinggi	$X \geq 18$	44	44
Sedang	$12 \leq X < 18$	55	55
Rendah	$X < 12$	1	1
Jumlah		100	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 10 tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 44 orang (44%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori sedang yaitu sebanyak 55 orang (55%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori rendah sebanyak 1 orang (1%). Hal ini memperlihatkan bahwa kinerja sebagian besar responden yang bekerja pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta termasuk dalam kategori sedang. Hal ini berarti sebagian besar karyawan mempunyai kinerja sama dengan standar kinerja yang ditentukan oleh pimpinan CV Karya Hidup Sentosa.

2. Uji Asumsi Klasik (Prasyarat)

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Sebelum melakukan analisis data untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini,

dilakukan terlebih dulu uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pelaksanannya uji prasyarat analisis dilakukan dengan bantuan *software SPSS* versi 20 for Windows. Penjelasan masing-masing uji asumsi klasik diuraikan sebagai berikut.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas menggunakan teknik analisis *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) berdasarkan nilai signifikansi hitungnya (*Asymp. Sig. (2-tailed)*) dengan menggunakan *software SPSS 20 for Windows*. Data variabel penelitian dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari taraf signifikansi (α) = 0,05, sebaliknya jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih kecil dari taraf signifikansi (α) = 0,05 maka data variabel penelitian dinyatakan tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas untuk seluruh variabel dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut.

Tabel 11. Hasil Uji Normalitas

Variabel Penelitian	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,071	Normal
Motivasi Kerja	0,068	Normal
Kinerja Karyawan	0,061	Normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Hasil uji normalitas seperti tuncantum dalam Tabel 11 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* masing-masing

variabel penelitian yaitu gaya kepemimpinan = 0,071, motivasi kerja = 0,068, dan kinerja karyawan = 0,061 yang semuanya lebih besar dari 0,05 (*Asymp. Sig.* > 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh data variabel dalam penelitian ini dinyatakan berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas ditujukan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat tersebut bersifat linier atau tidak. Kriteria pengujian linieritas adalah jika nilai signifikansi *deviation from linearity* lebih besar dari 0,05, maka hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier, dan sebaliknya. Hasil rangkuman uji linieritas disajikan dalam Tabel 12 berikut ini.

Tabel 12. Hasil Uji Linieritas

Hubungan Variabel	Signifikansi (Sig.)	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	0,066	Linier
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,063	Linier

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Hasil uji linieritas pada Tabel 12 di atas dapat diketahui bahwa semua nilai signifikansi *deviation from linearity* dari hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen dalam penelitian ini lebih besar dari 0,05 (*Sig.* > 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan semua variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian ini adalah linier, yang artinya apabila masing-masing variabel independen dalam penelitian ini mengalami

peningkatan/semakin tinggi, maka variabel dependen juga semakin tinggi.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkorelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Apabila nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah atau kurang dari 10, maka tidak terjadi multikolinieritas, begitu sebaliknya.

Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada Tabel 13 di bawah ini:

Tabel 13. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Gaya	0,268	3,732	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepemimpinan			
Motivasi Kerja	0,268	3,732	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 13 di atas terlihat bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10, dan nilai VIF di bawah atau lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas dan untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika variabel bebas tidak signifikan secara statistik, dan tidak mempengaruhi variabel terikat, maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas, begitu sebaliknya. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas terhadap model regresi dalam penelitian ini.

Tabel 14. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	Signifikansi (Sig)	Kesimpulan
Gaya	0,198	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepemimpinan		
Motivasi Kerja	0,327	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 14 tersebut memperlihatkan bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian bertujuan untuk membuktikan pengaruh variabel independen yang meliputi gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Analisis data yang digunakan dalam pengujian hipotesis

penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Berikut ini akan dibahas hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan *SPSS Versi 20 for Windows.*

Tabel 15. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel/ β	Kinerja Karyawan			
	Model 1 B	Model 2 β	Model 3 β	Model 4 β
Jenis Kelamin	0,073	0,005	0,037	0,017
Usia	0,293**	0,110	0,075	0,075
Gaya Kepemimpinan		0,750***		0,386**
Motivasi Kerja			0,763***	0,434***
R^2	0,092**	0,616***	0,625***	0,665***
ΔR^2	0,092**	0,524***	0,533***	0,573***

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05

Berdasarkan rangkuman hasil analisis regresi berganda seperti terlihat pada Tabel 15 tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Berdasarkan rangkuman analisis regresi berganda tersebut, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar (β) 0,750 ($p=0,000$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,524; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis 2

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Berdasarkan rangkuman analisis regresi berganda tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar (β) 0,763 ($p=0,000$). Kontribusi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,533; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Berdasarkan rangkuman analisis regresi berganda tersebut, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan (β) 0,386 ($p=0,001$), dan motivasi kerja (β) 0,434 ($p=0,000$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,573; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Semua hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini dirangkum pada Tabel 16 sebagai berikut.

Tabel 16 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Hipotesis	Hasil
1	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta	Terbukti
2	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta	Terbukti
3	gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta	Terbukti

C. Pembahasan

Pembahasan mengenai pengaruh variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi berganda diperoleh nilai sebesar (β) 0,750 ($p=0,000$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,524, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Skor rata-rata tertinggi indikator variabel gaya kepemimpinan terdapat pada indikator direktif (3,5).

Skor tertinggi yang terdapat pada indikator direktif (3,5) berarti bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan CV Karya

Hidup Sentosa di Yogyakarta agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini diungkapkan oleh Robbins (2000) yang mengungkapkan gaya kepemimpinan partisipatif merupakan perilaku kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, meminta saran dari bawahan, mempertimbangkan saran-saran tersebut sebelum mengambil keputusan, dan bahkan terkadang membiarkan bawahan mengambil keputusan sendiri, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Hasil penelitian sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hendriawan (2014) bahwa kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, sehingga hal tersebut berdampak pada kinerjanya.

Selain itu, hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Agustiningrum, dkk (2012), dan Ramlawati (2016) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berarti bahwa semakin partisipatif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan CV. Karya Hidup Sentosa, maka kinerja karyawan CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta juga akan semakin baik/tinggi.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi berganda diperoleh nilai sebesar (β) 0,763 ($p=0,000$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,533, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Skor rata-rata tertinggi indikator variabel motivasi kerja terdapat pada indikator kebutuhan berafiliasi (3,1).

Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta cenderung mempunyai kinerja tinggi yang dipengaruhi oleh kebutuhan berafiliasi. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan berafiliasi tersebut dapat berupa kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan rekan kerja maupun atasan, menjalin kerjasama dengan rekan kerja dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu, aktivitas bersosialisasi orang lain di tempat kerja, serta adanya rasa kepuasan pada diri individu karyawan ketika aktivitas yang dilakukannya dapat membuat orang lain/karyawan lain maupun pimpinan senang.

Motivasi kerja tinggi yang didorong kebutuhan berafiliasi tersebut dicerminkan oleh aktivitas yang dilakukan oleh karyawan antara lain karyawan bekerjasama dengan rekannya untuk menyelesaikan pekerjaan,

lebih giat bekerja jika pekerjaan dikerjakan bersama rekan kerja, sehingga kinerja karyawan pun meningkat.

Pernyataan tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai (2005) dalam Supriadi (2015) yang menunjukan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Tampi (2014) maupun Guterres dan Supartha (2016), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik/tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi berganda diperoleh nilai variabel gaya kepemimpinan sebesar (β) 0,386 ($p=0,001$), dan variabel motivasi kerja sebesar (β) 0,434 ($p=0,000$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja

karyawan sebesar (ΔR^2) 0,573, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

Gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh pimpinan CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta, yaitu dengan melibatkan maupun mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, aspirasi karyawan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan, maupun dlibatkannya karyawan dalam rapat-rapat penting dalam perusahaan dan dorongan kebutuhan berafiliasi seperti pekerjaan dilakukan bersama-sama dengan rekan kerja agar cepat diselesaikan, lebih suka melibatkan rekan kerja dalam mengatasi suatu masalah dalam bekerja, dan keinginan kuat untuk bersosialisasi dengan orang lain ditempat kerja, yang mencerminkan motivasi kerja tinggi mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Agustiningrum, dkk (2012), Tampi (2014), Guterres dan Supartha (2016), dan Ramlawati (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi atau semakin baik gaya kepemimpinan dari pimpinan perusahaan, dan semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiningrum, A., Indrawati, C.D.S., dan Rahmanto, A.N. (2012). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, Vol.1(1): 1-5.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Alma, Buchari. (2008). *Kewirausahaan Untuk Umum dan Mahasiswa*. Bandung: Alfabeta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Daryanto, M. (2011). *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Fadillah,Nita, N. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Jiwa Atma Husada Mahakam Kota Samarinda. *e-Journal Administrasi Bisnis*. Vol. 5(1): 79-92.
- George, J.M., dan Jones, G.R. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (4thed). New Jersey: Upper Saddle River.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske. (2009). *Organizational Behavior Thirteenth Edition*. New York : McGraw Hill
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Guterres, L.A. dan Supartha, W.G. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 5 No.3 : 429-454
- Handoko, H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hermawati, A. (2012). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Batu. *Jurnal Dinamika Dotcom*, Vol. 3(2): 107-120.
- Indriantoro, N., dan Supomo, B. (2010). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: UPFE.
- Jogiyanto. (2004). *Metode Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Makawimbang, H. J. (2013). *Supervisi Klinis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Nugroho, M. A. S. (2006). *Kewirausahaan Berbasis Spriritual*.Yogyakarta: Kayon.
- Pradana, Mahir. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation, Bandung. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2 No.1: 24-39.
- Ramlawati (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di STIE AMKOP Makassar. *Jurnal Capacity STIE AMKOP Makassar*, Vol. 11 No.3: 701-712.
- Rohmat. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Kewirausahaan*. Yogyakarta: Cipta Media Aksara.
- Setiawan, F., dan Kartika D. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkat Anugrah. *Jurnal Bali Universitas Udayana*.
- Shulkhan, M. (2013). *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Yogyakarta: Sukses Offset.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekataan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Soekarso, I.P. (2015). Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis. Jakarta: Erlangga.
- Supardi. (2013). *Kinerja guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Supriadi, E., & Yusof, H. A. R. B. M., 2015. Relationship between Instructional Leadership of Headmaster and Work Discipline and Work Motivation and Academic Achievement in Primary School at Special Areas of Central Jakarta. *Journal of Education and Learning*, Vol. 4 (3): 123-135.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Prenada Media Group.
- Tampi, B.J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Journal "Acta Diurna"* Vol.3 No.4: 1-20.
- Tampubolon, B. D. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi YangTelah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Uno, H. B. (2009). *Teori Motivasi & Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widiartana, W. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada UD. Sinar Abadi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Saya mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta, Program Studi Manajemen ingin mengadakan penelitian mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta” untuk memperoleh gelar Sarjana (S1). Untuk menunjang kelancaran penelitian ini, saya memohon kesediaan dan kerelaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi daftar kuesioner ini dengan sebenar-benarnya. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan digunakan sebagaimana mestinya yaitu hanya sebatas untuk penelitian atau penyelesaian skripsi dan dijamin kerahasiaannya.

Atas partisipasi serta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Yogyakarta, April 2017
Peneliti

Okky Camilla Bianca
11408144065

I. Identitas Responden

Nama (Jika berkenan mengisi):.....

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i bersedia menjawab pertanyaan berikut ini, dengan cara memberi tanda silang (X) sesuai dengan keadaan yang sebenarnya:

1. Jenis Kelamin :
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
2. Umur :
 - a. 18 s/d 25 tahun
 - b. Di atas 25 tahun s/d 30 tahun
 - c. Di atas 30 tahun s/d 40 tahun
 - d. Di atas 40 tahun s/d 50 tahun
 - e. Di atas 50 tahun

II. Petunjuk Pengisian:

Pilihlah jawaban berikut sesuai dengan jawaban yang anda yakini dengan cara memberikan tanda (X) atau tanda centang (✓) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat anda !

Keterangan jawaban :

SS = Jika Anda **Sangat Setuju** terhadap pernyataan tersebut

S = Jika Anda **Setuju** terhadap pernyataan tersebut

TS = Jika Anda **Tidak Setuju** terhadap pernyataan tersebut

STS = Jika Anda **Sangat Tidak Setuju** terhadap pernyataan tersebut

A. Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Pimpinan selalu menjelaskan tentang kriteria kinerja yang dianggapnya baik maupun buruk.				
2	Pimpinan membimbing dengan cara memberitahukan cara-cara kerja yang benar agar tugas selesai tepat waktu.				
3	Pimpinan memberi petunjuk dan selalu mengingatkan tentang peraturan-peraturan perusahaan.				
4	Saya merasa hubungan dengan pimpinan tergolong dekat.				
5	Pimpinan memberikan dukungan kepada karyawan agar pencapaian tujuan lebih baik.				
6	Pimpinan memberikan pujian atau harapan ketika karyawan bekerja dengan baik.				
7	Pimpinan melibatkan para karyawan dalam setiap pengambilan keputusan.				
8	Pimpinan mencari solusi atau jalan keluar bagi karyawan yang mengalami kesulitan.				
9	Pimpinan bersedia melibatkan karyawan dalam diskusi sebelum mengambil keputusan.				
10	Pimpinan menetapkan tujuan yang menantang pada saat pekerjaan yang diberikan kepada karyawan.				
11	Pimpinan mengharapkan karyawan bekerja sebaik mungkin.				
12	Pimpinan memberikan penghargaan jika karyawan berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan.				

B. Motivasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya berusaha untuk tidak mengulangi kesalahan di masa lalu dalam melakukan pekerjaan.				
2	Saya menyukai adanya suatu tantangan dalam pekerjaan.				
3	Saya menyukai apabila diberi tanggung jawab secara pribadi untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan.				
4	Saya selalu realistik dalam menentukan tujuan.				
5	Saya membina hubungan baik dengan rekan-rekan kerja				
6	Saya lebih memilih untuk bekerja sama dengan orang lain dibanding bekerja sendirian.				
7	Saya senang bersosialisasi dengan rekan-rekan kerja saya.				
8	Saya akan memperoleh kepuasan jika orang lain senang terhadap saya.				
9	Saya menjadi semakin termotivasi apabila orang lain kagum kepada saya.				
10	Saya senang mempengaruhi orang lain untuk memperoleh jalan saya.				
11	Saya bangga apabila menang dalam suatu persaingan.				
12	Saya bekerja untuk memperoleh kendali atas peristiwa-peristiwa yang terjadi di sekitar saya.				

C. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya terampil dan cekatan dalam melaksanakan pekerjaan				
2	Saya dapat mengerjakan beberapa pekerjaan, serta menyelesaikannya sekaligus				
3	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan				
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas dan tepat waktu				
5	Saya menjalin dan menjaga komunikasi secara baik dengan pimpinan				
6	Saya selalu mendiskusikan dengan rekan kerja terkait dengan pekerjaan yang akan dilaksanakan				

Lampiran 2 Data Ujicoba Penelitian

Resp	Gaya Kepemimpinan (X1)												Motivasi Kerja (X2)													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
1	4	3	3	3	4	3	2	2	2	4	2	2	34	4	3	3	1	4	3	2	2	2	2	3	2	31
2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	42	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	35
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	41	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	36
4	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	16	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	30
5	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	1	33	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	43
6	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	2	1	37	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	46
7	3	3	4	3	4	4	3	4	4	1	2	1	36	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	44
8	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	18	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	14
9	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	37	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	32
10	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	1	33	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	41
11	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	15	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	40
12	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	41	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	20
13	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	2	40	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	46
14	2	1	1	1	2	2	3	2	2	3	1	1	21	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	40
15	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	2	2	36	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	18
16	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	36	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47
17	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	1	33	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	40
18	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	39	1	2	1	1	1	2	1	1	4	2	2	1	19
19	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	31	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	46
20	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	1	35	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	43	
21	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	41	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	40
22	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	14	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	38	
23	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	14	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	36	
24	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	38	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	42	
25	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	1	39	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	
26	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	38	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	38	
27	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	2	42	1	2	1	1	1	2	1	2	2	3	2	1	19
28	3	4	2	4	3	3	4	3	3	2	2	1	34	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	41	
29	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2	2	38	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	41	
30	3	4	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	28	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	43
31	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	39	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	44	
32	2	1	1	1	2	3	2	1	2	1	1	1	18	4	3	2	2	2	4	2	2	1	4	3	2	31
33	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	14	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	44	
34	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	2	1	34	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	41	
35	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	2	1	39	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	41	
36	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	1	1	26	2	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	35	
37	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	
40	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	1	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	

Lanjutan Lampiran 2

Resp	Kinerja Karyawan (Y)							Total
	1	2	3	4	5	6		
1	4	4	4	4	4	4	24	
2	4	3	4	2	4	4	21	
3	4	4	4	3	4	4	23	
4	4	4	4	3	4	4	23	
5	4	4	4	4	4	4	24	
6	4	4	4	4	1	1	18	
7	4	4	4	3	4	4	23	
8	1	1	1	1	1	1	6	
9	3	2	4	4	4	3	20	
10	4	4	4	4	4	4	24	
11	4	4	4	4	4	4	24	
12	2	2	2	3	4	4	17	
13	4	4	4	4	4	4	24	
14	1	4	1	1	3	3	13	
15	4	4	4	4	4	4	24	
16	4	4	4	4	4	4	24	
17	1	1	1	1	1	2	7	
18	1	1	1	1	1	2	7	
19	4	4	4	4	4	4	24	
20	4	4	4	4	4	4	24	
21	4	4	4	4	4	4	24	
22	2	2	4	4	4	4	20	
23	4	4	1	1	4	4	18	
24	4	4	4	4	4	4	24	
25	4	4	4	4	4	4	24	
26	4	4	4	4	4	4	24	
27	2	2	1	1	1	2	9	
28	4	4	4	4	4	4	24	
29	3	3	3	3	4	4	20	
30	4	4	4	4	4	4	24	
31	2	2	2	2	2	2	12	
32	3	4	4	4	4	3	22	
33	3	3	2	2	2	2	14	
34	4	4	4	2	2	4	20	
35	2	2	2	2	2	2	12	
36	3	4	4	4	4	4	23	
37	4	4	4	2	2	4	20	
38	4	4	4	4	4	4	24	
39	4	4	4	2	2	2	18	
40	1	1	1	1	2	2	8	

Lampiran 3 Data Penelitian

Resp	Gaya Kepemimpinan (X1)												Motivasi Kerja (X2)													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
1	4	4	4	3	4	2	4	2	4	4	4	3	42	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	44
2	3	3	2	1	2	3	4	3	4	3	2	2	32	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34
3	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31	3	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	2	33
4	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	2	4	3	3	4	3	2	1	4	4	2	3	35
5	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	3	4	2	3	3	3	3	2	4	4	2	2	35
6	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31	4	3	1	1	2	4	4	4	4	4	2	2	35
7	3	3	2	1	2	3	4	4	4	4	2	4	36	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	40
8	3	3	2	1	2	3	4	4	4	4	2	4	36	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	40
9	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	3	3	2	1	2	3	4	3	4	3	2	2	32
10	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	3	3	2	1	2	3	4	3	4	3	2	2	32
11	2	2	2	2	1	4	4	2	4	2	1	3	29	3	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	2	33
12	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31	2	4	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	35
13	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	41
14	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	35
15	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	41
16	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	40	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	42
17	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	28	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30
18	2	2	2	2	1	4	4	2	4	2	1	3	29	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31
19	2	2	2	2	1	4	4	2	4	2	1	3	29	2	2	2	2	1	4	4	2	4	2	1	3	29
20	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	41
21	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	40	4	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	3	42
22	2	4	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34
23	3	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	2	33	2	4	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	35
24	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	40	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	42
25	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	41	
26	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	43	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	43
27	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31	3	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	2	33
28	2	4	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34
29	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	3	3	2	1	2	3	4	3	4	3	2	2	32
30	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	44	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	43
31	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	3	3	2	1	2	3	4	3	4	3	2	2	32
32	2	4	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	2	3	34
33	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	2	3	33
34	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	2	4	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32
35	2	3	2	1	1	3	4	3	1	1	1	1	23	4	2	3	2	4	2	3	4	3	2	3	2	34
36	2	2	2	2	1	4	4	2	4	2	1	3	29	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31
37	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	2	4	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32
38	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	28	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30
39	2	2	2	2	1	4	4	2	4	2	1	3	29	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31
40	2	4	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34
41	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31	3	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	2	33
42	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	2	4	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32
43	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	2	4	41
44	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	38	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	40
45	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	2	41	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	43	
46	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	38	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	40
47	2	3	2	2	4	4	4	3	4	4	2	3	37	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39
48	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	40	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	43
49	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	40	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	42
50	2	4	3	2	2	2	4	4	3	4	3	3	36	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	38

Lanjutan Lampiran 3

Resp	Kinerja Karyawan (Y)							Total
	1	2	3	4	5	6	Total	
1	4	3	4	4	3	4	22	
2	4	2	3	2	2	3	16	
3	4	3	3	2	2	3	17	
4	4	2	3	2	2	3	16	
5	4	2	3	2	2	3	16	
6	4	2	3	2	2	3	16	
7	4	2	3	3	3	3	18	
8	4	2	3	3	3	3	18	
9	4	3	2	1	1	3	14	
10	3	3	2	1	1	3	13	
11	4	2	3	3	2	3	17	
12	3	2	3	3	2	3	16	
13	4	3	3	3	3	3	19	
14	4	2	3	3	2	3	17	
15	4	4	4	4	2	4	22	
16	4	4	3	4	3	3	21	
17	3	2	3	2	3	4	17	
18	3	2	3	2	3	4	17	
19	3	3	2	1	1	3	13	
20	4	4	3	2	4	4	21	
21	2	4	4	2	4	4	20	
22	4	2	3	2	2	3	16	
23	3	3	3	4	2	2	17	
24	4	3	3	2	3	4	19	
25	3	4	3	3	2	4	19	
26	4	2	4	4	3	4	21	
27	4	2	3	2	2	3	16	
28	4	2	3	3	2	3	17	
29	4	4	2	1	1	3	15	
30	4	3	4	4	3	4	22	
31	4	4	2	1	1	3	15	
32	4	2	3	3	2	2	16	
33	3	2	3	2	3	4	17	
34	3	2	4	4	2	2	17	
35	2	2	2	2	2	1	11	
36	3	2	3	2	2	3	15	
37	3	2	3	2	2	3	15	
38	4	3	2	1	1	3	14	
39	4	2	4	2	2	2	16	
40	4	2	3	2	2	4	17	
41	4	2	3	3	2	2	16	
42	3	2	2	2	2	2	13	
43	4	4	3	4	2	2	19	
44	4	2	3	3	3	3	18	
45	4	3	3	3	3	4	20	
46	4	3	3	4	3	4	21	
47	4	4	3	2	3	2	18	
48	4	3	3	4	4	4	22	
49	4	2	4	4	3	4	21	
50	4	2	4	4	3	4	21	

Lanjutan Lampiran 3

Resp	Gaya Kepemimpinan (X1)												Motivasi Kerja (X2)													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
51	3	4	2	2	2	3	4	2	4	3	3	3	35	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	2	39
52	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34	3	4	3	2	2	2	4	2	4	3	1	2	32
53	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33	1	3	2	2	2	3	4	2	4	4	2	2	31
54	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34
55	3	4	2	2	2	3	4	2	4	3	3	3	35	3	3	2	3	1	4	3	2	4	4	1	1	31
56	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33	3	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	2	33
57	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34	4	3	2	1	1	2	4	4	4	3	2	2	32
58	4	3	2	1	1	2	4	4	4	3	2	2	32	4	3	2	1	1	2	4	4	4	3	2	2	32
59	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39	3	4	3	2	1	4	4	3	4	4	3	2	37
60	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	39	3	4	2	2	2	4	4	2	4	3	4	3	37
61	3	3	2	2	2	3	4	2	4	2	3	2	32	3	3	2	2	2	3	4	2	4	2	3	2	32
62	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33
63	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	1	27	3	3	2	3	1	3	3	2	4	3	1	1	29
64	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33	4	2	3	2	3	3	3	4	2	2	4	3	35
65	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	42	3	4	3	2	1	4	4	3	4	4	3	2	37
66	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	43	3	4	3	2	1	4	4	3	4	4	3	2	37
67	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	2	41	4	3	3	2	3	3	3	4	2	2	4	3	36
68	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	32	
69	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	38	3	4	2	2	2	4	4	3	4	2	3	3	36
70	3	3	2	3	1	3	3	2	4	4	1	1	30	2	3	3	3	2	2	2	1	3	3	1	1	26
71	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33	2	4	4	2	3	2	3	2	4	2	2	1	31
72	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34	3	3	2	2	1	4	4	2	4	3	2	2	32
73	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33	3	3	1	2	1	4	4	3	4	1	2	3	31
74	3	3	1	2	1	4	4	3	4	1	2	3	31	2	2	3	1	1	2	4	3	4	3	2	2	29
75	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	43	2	4	4	4	3	4	4	2	4	4	2	4	41
76	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	44	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	42
77	3	3	1	2	1	4	4	3	4	1	2	3	31	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	2	29	
78	2	3	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	35	2	4	2	2	2	4	3	3	4	3	2	2	33
79	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	44	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	42
80	3	3	2	2	2	3	4	2	4	2	3	2	32	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	2	30
81	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	40	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	38
82	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	33	2	4	2	1	2	4	4	2	4	2	2	2	31
83	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	44	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	42
84	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	39	2	3	2	2	4	4	4	3	4	4	2	3	37
85	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34	4	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	2	32
86	2	3	3	2	2	3	4	3	4	2	2	3	33	2	3	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	35
87	2	3	3	2	2	3	4	3	4	2	2	3	33	2	3	3	2	3	3	3	4	4	2	2	3	35
88	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	34	2	3	3	2	2	3	4	3	4	2	2	3	33
89	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	38	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	2	1	36
90	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	47
91	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	38	3	1	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	36
92	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	38	2	4	3	2	4	3	3	4	4	2	2	3	36
93	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	43	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	41	
94	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	46	
95	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	39	3	3	2	2	4	4	3	2	4	3	3	4	37
96	2	3	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	35	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	33
97	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	46	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	44
98	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	41	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	39
99	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	46	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	44
100	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	39	3	4	2	1	2	4	4	4	4	4	2	3	37

Lanjutan Lampiran 3

Resp	Kinerja Karyawan (Y)							Total
	1	2	3	4	5	6	Total	
51	4	3	4	4	3	4	22	
52	4	2	3	2	2	3	16	
53	4	3	3	2	2	3	17	
54	4	2	3	2	2	3	16	
55	4	2	3	2	2	3	16	
56	4	2	3	2	2	3	16	
57	4	2	3	3	3	3	18	
58	4	2	3	3	3	3	18	
59	4	3	2	1	1	3	14	
60	3	3	2	1	1	3	13	
61	4	2	3	3	2	3	17	
62	3	2	3	3	2	3	16	
63	4	3	3	3	3	3	19	
64	4	2	3	3	2	3	17	
65	4	4	4	4	2	4	22	
66	4	4	3	4	3	3	21	
67	3	2	3	2	3	4	17	
68	3	2	3	2	3	4	17	
69	3	3	2	1	1	3	13	
70	4	4	3	2	4	4	21	
71	2	4	4	2	4	4	20	
72	4	2	3	2	2	3	16	
73	3	3	3	4	2	2	17	
74	4	3	3	2	3	4	19	
75	3	4	3	3	2	4	19	
76	4	2	4	4	3	4	21	
77	4	2	3	2	2	3	16	
78	4	2	3	3	2	3	17	
79	4	4	2	1	1	3	15	
80	4	3	4	4	3	4	22	
81	4	4	2	1	1	3	15	
82	4	2	3	3	2	2	16	
83	3	2	3	2	3	4	17	
84	3	2	4	4	2	2	17	
85	2	2	2	2	2	1	11	
86	3	2	3	2	2	3	15	
87	3	2	3	2	2	3	15	
88	4	3	2	1	1	3	14	
89	4	2	4	2	2	2	16	
90	4	2	3	2	2	4	17	
91	4	2	3	3	2	2	16	
92	3	2	2	2	2	2	13	
93	4	4	3	4	2	2	19	
94	4	2	3	3	3	3	18	
95	4	3	3	3	3	4	20	
96	4	3	3	4	3	4	21	
97	4	4	3	2	3	2	18	
98	4	3	3	4	4	4	22	
99	4	2	4	4	3	4	21	
100	4	2	4	4	3	4	21	

Lampiran 4 Hasil Uji Validitas

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.718
Approx. Chi-Square		1352.584
Bartlett's Test of Sphericity	Df	435
	Sig.	.000

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
GK1		.829	
GK2		.849	
GK3		.844	
GK4		.889	
GK5		.877	
GK6		.868	
GK7		.805	
GK8		.839	
GK9		.839	
GK10		.639	
GK11		.893	
GK12		.695	
MK1	.748		
MK2	.844		
MK3	.782		
MK4	.830		
MK5	.806		
MK6	.809		
MK7	.816		
MK8	.838		
MK9	.658		
MK10	.767		
MK11	.875		
MK12	.909		
KK1			.814
KK2			.747
KK3			.827
KK4			.841
KK5			.887
KK6			.839

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

Keterangan :

GK : Butir Pernyataan Gaya Kepemimpinan (X1)

MK : Butir Pernyataan Motivasi Kerja (X2)

KK : Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GK1	32.77	29.840	.667	.900
GK2	32.50	32.190	.524	.906
GK3	32.67	31.816	.745	.898
GK4	32.67	31.540	.632	.901
GK5	32.87	31.982	.546	.905
GK6	32.97	30.240	.627	.902
GK7	33.07	31.375	.571	.904
GK8	32.80	31.200	.657	.900
GK9	32.90	30.369	.820	.893
GK10	32.80	30.166	.890	.891
GK11	33.00	30.069	.675	.899
GK12	33.17	30.902	.496	.910

Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

Case Processing Summary

	N	%
Cases	Valid Excluded ^a	30 0
	Total	100.0 .0
		30 100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MK1	32.00	37.586	.903	.930
MK2	31.83	37.937	.777	.934
MK3	32.07	39.099	.587	.941
MK4	31.90	40.852	.687	.938
MK5	31.83	37.661	.756	.935
MK6	31.87	36.326	.793	.934
MK7	31.97	40.723	.645	.939
MK8	31.77	37.840	.847	.932
MK9	31.87	37.085	.801	.933
MK10	31.80	38.234	.668	.938
MK11	31.77	40.668	.608	.940
MK12	31.77	37.909	.777	.934

Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

	N	%
Cases	Valid Excluded ^a	30 0
	Total	100.0 .0
		30 100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	14.67	8.437	.731	.881
KK2	14.70	7.803	.769	.878
KK3	14.80	10.028	.589	.901
KK4	14.57	8.530	.732	.881
KK5	14.70	8.355	.939	.851
KK6	14.57	9.495	.663	.891

Lampiran 6 Deskripsi Karakteristik Responden

Statistics

	Jenis Kelamin	Usia
N	Valid 100	100
	Missing 0	0

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki 72	72.0	72.0	72.0
	Perempuan 28	28.0	28.0	100.0
	Total 100	100.0	100.0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 sd 25 Tahun 5	5.0	5.0	5.0
	Diatas 25 sd 30 Tahun 25	25.0	25.0	30.0
	Diatas 30 sd 40 Tahun 56	56.0	56.0	86.0
	Diatas 40 sd 50 Tahun 14	14.0	14.0	100.0
	Total 100	100.0	100.0	

Lampiran 7 Deskripsi Kategori Variabel Penelitian

Statistics

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
N	Valid 100 0	100 0	100 0

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan (X1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	42	42.0	42.0
	Sedang	57	57.0	99.0
	Rendah	1	1.0	1.0
	Total	100	100.0	100.0

Variabel Motivasi Kerja (X2)

Motivasi Kerja (X2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	44	44.0	44.0
	Sedang	56	56.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	44	44.0	44.0
	Sedang	55	55.0	99.0
	Rendah	1	1.0	1.0
	Total	100	100.0	100.0

Lampiran 8 Perhitungan Kategori Variabel Penelitian

Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

$$\text{Nilai Maximum} = 12 \times 4 = 48$$

$$\text{Nilai Minimun} = 12 \times 1 = 12$$

$$Mi (\text{Mean ideal}) = \frac{60}{2} = 30$$

$$SDi (\text{Standar Deviasi ideal}) = \frac{36}{6} = 6$$

Rumus Kategori

Kategori	Interval Skor	Skor
Tinggi	$X \geq Mi + Sdi$	$X \geq 36$
Sedang	$Mi - SDi \leq X < Mi + SDi$	$24 \leq X < 36$
Rendah	$X < Mi - Sdi$	$X < 24$

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	36 – 48	42	42
Sedang	24 – 35	57	57
Rendah	12 – 23	1	1
Jumlah		100	100

Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja (X2)

$$\text{Nilai Maximum} = 12 \times 4 = 48$$

$$\text{Nilai Minimun} = 12 \times 1 = 12$$

$$Mi (\text{Mean ideal}) = \frac{60}{2} = 30$$

$$SDi (\text{Standar Deviasi ideal}) = \frac{36}{6} = 6$$

Rumus Kategori

Kategori	Interval Skor	Skor
Tinggi	$X \geq Mi + Sdi$	$X \geq 36$
Sedang	$Mi - SDi \leq X < Mi + SDi$	$24 \leq X < 36$
Rendah	$X < Mi - Sdi$	$X < 24$

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	36 – 48	44	44
Sedang	24 – 35	56	56
Rendah	12 – 23	0	0
Jumlah		100	100

Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan (X4)

$$\text{Nilai Maximum} = 6 \times 4 = 24$$

$$\text{Nilai Minimun} = 6 \times 1 = 6$$

$$Mi (\text{Mean ideal}) = \frac{30}{2} = 15$$

$$SDi (\text{Standar Deviasi ideal}) = \frac{18}{6} = 3$$

Rumus Kategori

Kategori	Interval Skor	Skor
Tinggi	$X \geq Mi + Sdi$	$X \geq 18$
Sedang	$Mi - SDi \leq X < Mi + SDi$	$12 \leq X < 18$
Rendah	$X < Mi - Sdi$	$X < 12$

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	18 – 24	44	44
Sedang	12 – 17	55	55
Rendah	6 – 11	1	1
Jumlah		100	100

Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya Kepemimpinan (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
N		100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	35.27	35.81	17.36
	Std. Deviation	5.189	4.598	2.751
	Absolute	.129	.130	.132
Most Extreme Differences	Positive	.129	.130	.132
	Negative	-.094	-.100	-.077
Kolmogorov-Smirnov Z		1.291	1.299	1.321
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071	.068	.061

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil Uji Linieritas

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Karyawan (Y) * Gaya Kepemimpinan (X1)	100	100.0%	0	0.0%	100	100.0%

ANOVA Table

					Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan (Y) *	Between Groups	(Combined)			539.987	21	25.714	9.594	.000
Gaya Kepemimpinan (X1)		Linearity			452.494	1	452.494	168.831	.000
	Within Groups	Deviation from Linearity			87.493	20	4.375	1.632	.066
	Total				209.053	78	2.680		
					749.040	99			

Variabel Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Karyawan (Y) * Motivasi Kerja (X2)	100	100.0%	0	0.0%	100	100.0%

ANOVA Table

					Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan (Y) *	Between Groups	(Combined)			537.953	18	29.886	11.468	.000
Motivasi Kerja (X2)		Linearity			463.320	1	463.320	177.789	.000
	Within Groups	Deviation from Linearity			74.633	17	4.390	1.685	.063
	Total				211.087	81	2.606		
					749.040	99			

Hasil Uji Multikolinieritas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X1) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	.268	3.732
	Motivasi Kerja (X2)	.268	3.732

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Hasil Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Uji Glejser

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: AbsUt

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	1.009	.805		.213
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.049	.038	.252	1.296
	Motivasi Kerja (X2)	-.042	.043	-.192	.327

a. Dependent Variable: AbsUt

Lampiran 10 Hasil Analisis Regresi Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Usia, Jenis Kelamin ^b	.	Enter
2	Gaya Kepemimpinan (X1) ^b	.	Enter
3	Motivasi Kerja (X2) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

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	.303 ^a	.092	.073	2.648	.092	4.918	2	97	.009
2	.785 ^b	.616	.604	1.732	.523	130.726	1	96	.000
3	.815 ^c	.665	.651	1.626	.049	13.901	1	95	.000

a. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin

b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin, Gaya Kepemimpinan (X1)

c. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin, Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.		
							Regression	Residual
1	Regression	68.967	97	34.484	4.918	.009 ^b	749.040	680.073
	Residual	680.073		7.011				
	Total	749.040		7.011				
2	Regression	461.085	96	153.695	51.240	.000 ^c	749.040	287.955
	Residual	287.955		3.000				
	Total	749.040		3.000				
3	Regression	497.843	95	124.461	47.070	.000 ^d	749.040	251.197
	Residual	251.197		2.644				
	Total	749.040		2.644				

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin

c. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin, Gaya Kepemimpinan (X1)

d. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin, Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	13.767	1.265	.073	10.881	.000
	Jenis Kelamin	.445	.590		.754	.453
	Usia	1.084	.358		3.023	.003
2	(Constant)	2.164	1.309	.005	1.652	.102
	Jenis Kelamin	.032	.388		.082	.935
	Usia	.409	.242		1.690	.094
3	Gaya Kepemimpinan (X1)	.397	.035	.750	11.434	.000
	(Constant)	-.058	1.366		-.043	.966
	Jenis Kelamin	.106	.364		.292	.771
	Usia	.277	.230	.386	1.206	.231
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.205	.061		3.349	.001
	Motivasi Kerja (X2)	.259	.070		3.728	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Usia, Jenis Kelamin ^b	.	Enter
2	Motivasi Kerja (X2) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

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	.303 ^a	.092	.073	2.648	.092	4.918	2	97	.009
2	.791 ^b	.625	.613	1.710	.533	136.466	1	96	.000

a. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin

b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin, Motivasi Kerja (X2)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	68.967	2	34.484	4.918	.009 ^b
1 Residual	680.073	97	7.011		
Total	749.040	99			
Regression	468.195	3	156.065	53.347	.000 ^c
2 Residual	280.845	96	2.925		
Total	749.040	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin

c. Predictors: (Constant), Usia, Jenis Kelamin, Motivasi Kerja (X2)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	13.767	1.265		10.881	.000
1 Jenis Kelamin	.445	.590	.073	.754	.453
Usia	1.084	.358	.293	3.023	.003
(Constant)	-.042	1.437		-.029	.977
2 Jenis Kelamin	.224	.382	.037	.586	.559
Usia	.276	.242	.075	1.143	.256
Motivasi Kerja (X2)	.456	.039	.763	11.682	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)