



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI SALES DI
TOYOTA ASTRA FINANCE CABANG BEKASI**

Skripsi

Dibuat oleh:

Mutiara Tri Utami

021116705

mutiara.t.u.021116705@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JULI 2021

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI SALES DI
TOYOTA ASTRA FINANCE CABANG BEKASI**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI SALES DI
TOYOTA ASTRA FINANCE CABANG BEKASI**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Kamis Tanggal : 08 / Juli / 2021

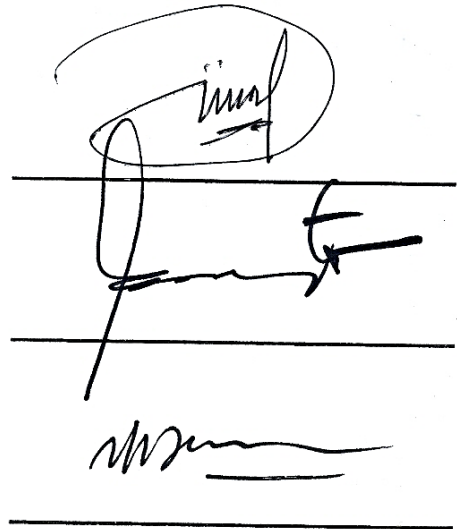
Mutiara Tri Utami
0211 16705

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang
(Ketut Sunarta, Ak.,MM.,CA.,PIA)

Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Edy Sudaryanto, Ak.,MM.,CA)

Anggota Komisi Pembimbing
(Dewi Atika, SE.,MSi)



The image shows three handwritten signatures on horizontal lines. The top signature is circled and appears to be 'Ketut Sunarta'. The middle signature is 'Dr. Edy Sudaryanto'. The bottom signature is 'Dewi Atika'.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mutiara Tri Utami
NPM : 0211 16705
Judul Skripsi : Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kinerja Karyawan Pada Divisi Sales Di PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 09 Juli 2021



Mutiara Tri Utami
021116705

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas
Pakuan, 2021**

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seijin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

ABSTRAK

Mutiara Tri Utami. 021116705. Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan Di PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Skripsi. Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan. Di Bawah Bimbingan: Edy Sudaryanto Dan Dewi Atika .2021.

Seiring dengan perkembangan zaman dan banyaknya permintaan masyarakat akan kepemilikan kendaraan roda empat yang saat ini dirasa sudah bergeser menjadi kebutuhan, membuat banyak perusahaan pendanaan perkreditan bagi kendaraan roda empat atau bermotor marak bermunculan dari mulai yang berskala kecil sampai yang berskala multinasional. Sehubungan dengan hal tersebut di atas perusahaan pendanaan perkreditan kendaraan roda empat atau bermotor menetapkan target penjualan yang tinggi, terutama di wilayah – wilayah tertentu yang memiliki segmen pasar menengah ke atas. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan yang akan memberikan dan berkontribusi dalam pencapaian target yang diharapkan oleh perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan dan tingkat motivasi kerja karyawan dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan verifikatif. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 35 orang. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif, dan analisis kuantitatif meliputi analisis koefisien korelasi rank spearman, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, dan analisis seterminasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Toyota Astra Finance adalah gaya kepemimpinan otoriter, Hasil penelitian motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan PT Toyota Astra Finance berada pada kategori tinggi. Sedangkan hasil penelitian mengenai kinerja karyawan di PT Toyota Astra Finance menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Toyota Astra Finance baik. Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan melakukan uji t pada gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan melakukan uji t pada gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Berdasarkan hasil analisa pada uji simultan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Berdasarkan hasil analisis determinasi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki kontribusi sebesar 22,4% dan sisanya 72,6% diluar variabel-variabel yang tidak diteliti pada penelitian ini

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

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah atas berkat rahmat-Nya yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “**Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada Divisi Sales Di Toyota Astra Finance Cabang Bekasi**” Dalam penulisan penyusunan skripsi ini tentu tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dukungan serta motivasi dari beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap penulis. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan Terima Kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Bibin Rubini, S.pd, M.Pd. Selaku Rektor Universitas Pakuan yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Pakuan selama ini.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Ibu Yudhia Mulya, S.E, M.M., Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Dr. Edy Sudaryanto, Ak.,MM.,CA Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan serta pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
6. Ibu Dewi Atika, SE., MSi Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikirannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
7. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha dan Pegawai Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
8. Kepada para penguji sidang skripsi Bapak Ketut, Ak.,MM.,CA.,PIA dan Bapak Angka Priatna, SE.,MM .yang sudah memberikan saran dan masukan untuk skripsi ini.
9. Bapak Aris Munandar, selaku *Sales Head* pada Toyota Astra Finance Cabang Bekasi yang telah memberikan izin dan membantu Penulis dalam menyelesaikan penelitian dan skripsi.
10. Segenap keluarga besar penulis terkhusus kepada Orang tua terkasih Drs. Poerwanto ,Mpd., Alm dan Ir. Woro Indriatmi yang telah memberikan dukungan baik moril dan materil selama penulis menyelesaikan studi S1.
11. Kepada pasangan terkasih, yang tidak kenal lelah dalam mengerti, senantiasa mendukung, menyemangati serta membantu penulis baik moril dan materil saat melaksanakan studi S1 di Pakuan.
12. Seluruh teman – teman dan sahabat penulis yang telah memberikan saran dan bantuan, dan pengertian dalam pengerjaan skripsi ini hingga selesai.
13. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penyelesaian penyusunan skripsi ini masih banyak sekali kekurangan, terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki. Semoga kekurangan tersebut dapat menjadi pembelajaran bagi penulis.

Akhir kata dengan kerendahan hati kepada Allah SWT dan kepada pembaca penulis memohon pertolongan dan petunjuk serta berharap semoga penulisan dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Bogor, 19 Juli 2021

Penulis,

Mutiara Tri Utami

021116705

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR HAK CIPTA	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	9
1.2.1 Identifikasi Masalah	9
1.2.3 Perumusan Masalah	9
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	9
1.3.1 Maksud Penelitian	9
1.3.2 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.2 Gaya Kepemimpinan	14
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan	14

2.2.2	Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	14
2.2.3	Fungsi Kepemimpinan	15
2.2.4	Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	16
2.2.5	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	17
2.2.6	Indikator Gaya Kepemimpinan	17
2.3	Motivasi Kerja	18
2.3.1	Pengertian Motivasi Kerja	18
2.3.2	Teori-Teori Motivasi Kerja	19
2.3.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	22
2.3.4	Tujuan Motivasi Kerja	24
2.2.5	Indikator Motivasi Kerja	24
2.4	Kinerja Karyawan	25
2.4.1	Pengertian Kinerja Karyawan	25
2.4.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	26
2.4.3	Indikator Kinerja Karyawan.....	28
2.4.4	Penilaian Kinerja Karawan.....	30
2.4.5	Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan	30
2.6	Penelitian sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	31
2.6.1	Penelitian sebelumnya.....	31
2.6.2	Kerangka Pemikiran	34
	yang rendah.....	34
2.6	Hipotesis Penelitian	35
BAB III METODE PENELITIAN.....		36
3.1	Jenis Penelitian	36
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Peneliitian	36
3.2.1	Objek Penelitian.....	36
3.2.2	Unit Analisis	36
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	36
3.3.	Jenis dan Sumber Data Penelitian	36
3.3.1.	Jenis Data	36
3.3.2.	Sumber data.....	37
3.4.	Oprasionalisasi Variabel.....	37

3.5.	Metode Penarikan Sampel	38
3.6.	Metode Pengumpulan Data	38
3.6.1.	Data Primer	38
3.6.2.	Data Sekunder	40
3.7	Uji Kualitas Data	40
3.7.1	Uji Validitas dan Reliabilitas	40
1.	Uji Validitas	40
2.	Uji Reliabilitas.....	42
3.7.2	Uji Asumsi Klasik.....	43
3.8	Metode Pengolahan/Analisis Data	44
3.8.1.	Analisis Deskriptif	44
3.8.2.	Analisis Kuantitatif.....	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		49
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	49
4.1.1	Sejarah Singkat PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi	49
4.1.3	Profil Responden.....	50
4.2	Analisis Data	54
4.2.1	Uji Validitas dan Reliabilitas	54
4.2.2	Uji Asumsi Klasik.....	57
4.2.3	Gaya Kepemimpinan Pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi	60
4.2.4	Motivasi Kerja Karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi	68
4.2.5	Kinerja Karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi	77
4.2.6	Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.....	84
4.3	Pembahasan dan Interpretasi	88
4.3.1	Gaya Kepemimpinan Pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance	89
4.3.2	Motivasi Kerja Karyawan Pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance 89	
4.3.3	Kinerja Karyawan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance.....	89
4.3.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial Pada Kinerja Pegawai	90
4.3.5	Pengaruh Gaya Motivasi Secara Parsial Pada Kinerja Pegawai	90

4.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Secara Simultan Pada Kinerja Pegawai	90
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	91
5.1 Simpulan.....	91
5.2 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	93
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Standar Penilaian Kinerja Karyawan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi Tahun 2018 -2020	2
Tabel 1. 2 Hasil Rata-Rata Nilai Kinerja Karyawan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi Tahun 2018- 2020	2
Tabel 1. 3 Target Penjualan dan Realisasi Pencapaian Produk Pendanaan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Tahun 2018-2020	3
Tabel 1. 4 Pra Survey Gaya Kepemimpinan Pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.....	5
Tabel 1. 5 Pra Survey Motivasi Kerja Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.....	7
Tabel 1. 6 Jumlah Penerima Insentif penjualan PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi dari tahun 2018 -2020	8
Tabel 2. 1 Penelitian sebelumnya.....	31
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	37
Tabel 3. 2 Skala Likert	39
Tabel 3. 3 Pra Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	40
Tabel 3. 4 Pra Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	41
Tabel 3.5 Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	42
Tabel 3. 6 Kriteria Nilai Kuesioner.....	44
Tabel 3. 7 Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi.....	45
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden	50
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	51
Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden	52
Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden	53
Tabel 4. 5 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	55
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	56
Tabel 4. 7 Uji Normalitas	57
Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinieritas Variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja.....	58
Tabel 4. 9 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	58
Tabel 4. 10 Hasil Uji Linieritas Gaya Kepemimpinan.....	59
Tabel 4. 11 Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi Kerja.....	59
Tabel 4. 12 Jawaban responden mengenai karyawan di dalam perusahaan harus patuh dan taat terhadap perintah pemimpin.	60
Tabel 4. 13 Jawaban responden Segala keputusan yang di ambil di dalam perusahaan ada pada tangan pemimpin.....	61
Tabel 4. 14 Jawaban responden Pemimpin di PT Mega Central Finance sangat bergantung kepada kekuasaan formalnya	61

Tabel 4. 15 Jawaban responden mengenai memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat.....	62
Tabel 4. 16 Pemimpin memberikan Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas	63
Tabel 4. 17 Jawaban responden Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.....	64
Tabel 4. 18 Pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan.....	65
Tabel 4. 19 Pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya.....	66
Tabel 4. 20 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan	67
Tabel 4. 21 Tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.....	68
Tabel 4. 22 Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada atasannya	69
Tabel 4. 23 Karyawan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal	70
Tabel 4. 24 Karyawan memiliki kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.....	70
Tabel 4. 25 Memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mendapatkan kesempatan berkarir	71
Tabel 4. 26 Karyawan bekerja dengan baik dengan harapan karena memiliki keinginan untuk menduduki suatu jabatan	72
Tabel 4. 27 Karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang sudah dilakukan	73
Tabel 4. 28 Keinginan untuk mendapatkan reward atas target pekerjaan yang sudah dicapai	73
Tabel 4. 29 Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya pada bidang yang lain.....	74
Tabel 4. 30 Keinginan untuk menguasai pekerjaan dibidangnya.....	75
Tabel 4. 31 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja.....	76
Tabel 4. 32 Karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku	77
Tabel 4. 33 Karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik	78
Tabel 4. 34 Jawaban responden mengenai Jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan harus sesuai dengan kuantitas yang ditargetkan.....	78
Tabel 4. 35 Jawaban responden mengenai Karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan	79
Tabel 4. 36 Jawaban responden mengenai Karyawan mampu bekerja sama dengan semua karyawan di lingkungan perusahaan	80

Tabel 4. 37 Jawaban responden mengenai Karyawan mampu bekerja sama dengan atasan.....	81
Tabel 4. 38 Jawaban responden mengenai Memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja.....	82
Tabel 4. 39 Jawaban responden mengenai Karyawan dapat bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan	82
Tabel 4. 40 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan	83
Tabel 4. 41 Hasil Uji Koefisien Korelasi Rank Spearman.....	84
Tabel 4. 42 Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi.....	85
Tabel 4. 43 Hasil analisis Regresi Linier Berganda.....	85
Tabel 4. 44 Hasil analisis Determinasi	86
Tabel 4. 45 Hasil Uji T (Parsial)	87
Tabel 4. 46 Hasil Uji F (Simultan).....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik penjualan Product Pendanaan Pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi Tahun 2018-2020	3
Gambar 2. 1 Hierarki Kebutuhan Abraham Malsow	20
Gambar 2. 2 Konstelasi Penelitian	35
Gambar 2. 3 Hipotesis Penelitian	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4. 1 Logo Perusahaan	50

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Seiring dengan perkembangan zaman dan banyaknya permintaan masyarakat akan kepemilikan kendaraan roda empat yang saat ini dirasa sudah bergeser menjadi kebutuhan, membuat banyak perusahaan pendanaan perkreditan bagi kendaraan roda empat atau bermotor marak bermunculan dari mulai yang berskala kecil sampai yang berskala multinasional. Sehubungan dengan hal tersebut di atas perusahaan pendanaan perkreditan kendaraan roda empat atau bermotor menetapkan target penjualan yang tinggi, terutama di wilayah – wilayah tertentu yang memiliki segmen pasar menengah ke atas. Perusahaan-perusahaan yang menjual produk jasa pendanaan perkreditan roda empat saling berlomba-lomba dalam mencari konsumen. Mengingat persaingan semakin ketat karena setiap perusahaan dalam mempengaruhi calon konsumen agar tertarik untuk berlomba-lomba menggunakan fasilitas pendanaan kendaraan yang ditawarkan. Dalam hal ini dibutuhkan sumber daya manusia yang mampu melakukan penjualan dengan sangat baik dengan mengkomunikasikan sisi kelebihan dan sisi promosi yang sedang berlaku sehingga calon konsumen tertarik untuk membeli dengan pembayaran kredit atau membeli secara *cash*. memiliki SDM yang berkompotensi unggul menjadi salah satu keuntungan bagi kemajuan perusahaan. Suatu perusahaan apabila ingin memiliki SDM yang erkompoten unggul diperlukan pengembangan dan pengelolaan SDM maka SDM tersebut harus dikelola dengan efektif.

Menurut Hasibuan (2016), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan karyawan dan masyarakat. Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia atau karyawan perlu menjadi perhatian bagi para pemimpin dan manajemen Bagaimana karyawan dapat diarahkan untuk memberikan kontribusi di dalam memajukan perusahaan.

PT. Toyota Astra Finance Cabang Bekasi beralamat di Jl. JL. Achmad Yani kav 1, Bekasi Selatan, Jawa Barat, merupakan salah satu dari sekian banyak perusahaan yang bergerak dibidang pendanaan yang khusus mendanai kepemilikan kendaraan roda empat. Divisi penjualan PT. Toyota Astra Finance Cabang Bekasi memiliki 35 (Tiga puluh lima) *Credit Marketing Officer* untuk menangani *dealer* mobil Astra Group yang berada di area Bekasi, dan dikepalai oleh seorang *Sales Manager*. Secara umum pencapaian penjualan produk pembiayaan PT. Toyota Astra Finance Cabang Bekasi termasuk kedalam kategori yang baik atau memenuhi target perusahaan, namun tetap ada segelintir *Credit Marketing Officer* yang tidak dapat memenuhi target individu dari yang sudah ditetapkan, baik pencapaian divisi dan kegagalan yang terjadi dalam divisi penjualan menjadi tanggung jawab *Sales Manager* terkait.

Menurut Kasmir (2016), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, Bagian SDM PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu melakukan kontrol selalu menimbulkan dorongan kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Berikut merupakan hasil penilaian kinerja karyawan pada bagian Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 1 Standar Penilaian Kinerja Karyawan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi Tahun 2018 -2020

Interval	Kategori
90-100	<i>Excellent</i>
80-89	<i>Good</i>
60-79	<i>Average</i>
<50	<i>Poor</i>

Sumber: PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, 2020

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan standar penilaian yang berlaku di PT Astra Finance Cabang Bekasi, penilaian ini berlaku untuk karyawan yang bekerja di PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi Bekasi, interval penilaian dimulai dari < 50 dengan kategori *poor*, interval 60-79 dengan kategori *Average*, interval 80-89 dengan kategori *Good* dan interval 90-100 dengan kategori *Excellent*.

Tabel 1. 2 Hasil Rata-Rata Nilai Kinerja Karyawan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi Tahun 2018- 2020

Aspek Penilaian	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
Kualitas kerja	86	75	78
Kuantitas kerja	88	79	78
Kerjasama	87	88	77
Inisiatif	80	84	80
Rata-Rata	85,25	81,5	78,25
Kategori	<i>Good</i>	<i>Good</i>	<i>Average</i>

Sumber: DPT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, 2020

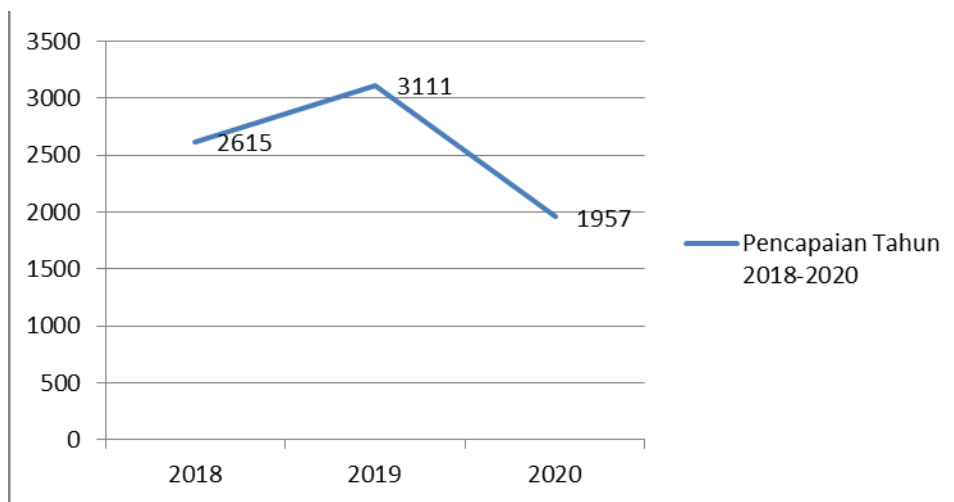
Berdasarkan tabel di atas menunjukkan standar penilaian yang berlaku di PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi tahun 2018-2020, hasil penilaian tahun 2018 menunjukkan nilai rata-rata yang diperoleh oleh karyawan yaitu sebesar 85,25 dengan kategori *good*, sedangkan pada tahun 2019 hasil penilaian kinerja karyawan secara rata-rata mencapai 81,5 dengan kategori *good*, sedangkan untuk hasil penilaian tahun 2020 hasil penilaian menunjukkan nilai rata-rata karyawan yang menurun, perolehan nilai karyawan mencapai 78,25 dengan kategori *Average*. dapat dilihat dari tabel dari tahun ke tahun karyawan secara keseluruhan mengalami penilaian kinerja yang menurun, hal tersebut ditandai dengan rata-rata nilai yang diperoleh pada tahun 2020. Hasil

penurunan nilai kinerja tersebut dibuktikan dengan tabel penjualan yang tidak mencapai target, Berikut tabel penjualan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 penulis sajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 3 Target Penjualan dan Realisasi Pencapaian Produk Pendanaan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Tahun 2018-2020

Bulan	Target Tahun 2018 (Unit)	Realisasi Tahun 2018 (Unit)	Target Tahun 2019 (Unit)	Realisasi Tahun 2019 (Unit)	Target Tahun 2020 (Unit)	Realisasi Tahun 2020 (Unit)
Januari	378	378	354	304	186	134
Februari	344	341	232	175	207	102
Maret	294	291	260	141	228	165
April	158	157	316	227	271	185
Mei	130	130	350	300	286	227
Juni	159	179	288	240	250	92
Juli	190	203	266	256	214	178
Agustus	213	155	279	264	215	172
September	240	198	345	300	240	155
Oktober	252	157	307	275	240	160
November	266	299	348	344	240	187
Desember	272	187	355	285	240	200
Jumlah	2896	2615	3700	3111	2817	1957
(%)		90,29		70,29		69,47

Sumber: PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, 2021



Sumber: PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, 2020

Gambar 1. 1 Grafik penjualan Product Pendanaan Pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi Tahun 2018-2020

Berdasarkan tabel dan gambar di atas menunjukkan target dan pencapaian pembiayaan mobil Toyota, Daihatsu, Lexus pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Informasi tersebut menyebutkan bahwa pada tahun 2018 target yang diberikan mencapai 2896 unit dan berhasil dicapai oleh tim sales dengan jumlah 2615 dengan persentase pencapaian mencapai 90,29%. Pada tahun 2019 target yang diharapkan yaitu sebanyak 3700 sedangkan yang berhasil dicapai oleh Tim Sales mencapai 3111 dengan persentase pencapaian 84%. Pada tahun 2020 jumlah target yang diharapkan dicapai yaitu sebanyak 2817 dengan jumlah pencapaian mencapai 1957 dengan persentase pencapaian yaitu sebesar 69,47%. Dapat dilihat bahwa persentase pencapaian dari tahun 2018 ke tahun 2020 mengalami penurunan, Pencapaian terbaik yaitu ada pada tahun 2018 dengan persentase sebesar 90,29% sedangkan untuk pencapaian terendah yaitu pada tahun 2020 dengan persentase sebesar 69,47%. Tahun 2020 menjadi tahun yang paling sulit dalam mencapai target yang sudah direncanakan. Hal tersebut terjadi karena berbagai faktor yang disebabkan oleh berbagai faktor. Seperti faktor yang ada dalam diri karyawan pada divisi Sales seperti rendahnya motivasi kerja karyawan, faktor internal perusahaan seperti gaya kepemimpinan yang sangat mempengaruhi terhadap pencapaian-pencapaian karyawan faktor eksternal yaitu seperti terjadinya pandemic global yang menyebabkan menurunnya tingkat konsumen yang ingin membeli mobil secara tunai atau secara kredit dengan menggunakan jasa pembiayaan seperti jasa yang ditawarkan oleh PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

Salah satu bagian yang harus bekerja keras untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah divisi Sales dimana divisi ini yang bertugas dan memiliki target untuk memasarkan produk pembiayaan dari perusahaan. Tenaga pemasar kredit atau *Credit marketing officer* yang tergabung dalam divisi ini merupakan tenaga kerja yang bertanggung jawab dalam memasarkan produk pembiayaan kendaraan roda empat. *Credit Marketing Officer* adalah ujung tombak dari perusahaan pembiayaan mobil dan citra dari perusahaan bisa terbentuk dari kinerja seorang *Credit marketing Officer*. Membina hubungan antara perusahaan dengan *dealer* mobil dan membina hubungan antara konsumen dengan perusahaan menjadi salah satu peran yang dijalankan oleh seorang *Credit Marketing Officer*.

Perusahaan pembiayaan mobil menggunakan jumlah tenaga pemasar yang banyak bertujuan untuk meningkatkan target yang diharapkan. Dengan jumlah tenaga pemasar yang banyak mereka berharap bisa mendapatkan lebih banyak konsumen dari pada perusahaan yang hanya memiliki sedikit tenaga pemasar kredit atau *Credit Marketing Officer*. Secara sederhana dapat dilihat bahwa semakin banyak *Credit Marketing Officer* yang mereka miliki berarti mereka dapat menjangkau pasar lebih luas. Informasi mengenai produk pembiayaan mereka dapat disampaikan ke lebih banyak calon konsumen. Namun jumlah tenaga pemasar yang banyak kemudian bisa tidak menimbulkan efek yang diharapkan apabila kinerja atau performa dari tenaga pemasar tersebut tidak maksimal atau mereka tidak bisa mencapai target yang diberikan.

Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Setiap pemimpin memiliki perilaku kepemimpinan yang berbeda yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan motivasi pada karyawan (Syarifah Fatmawati, 2013). Hal tersebut juga dikuatkan dengan pernyataan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan memberikan contoh dengan sebaik-baiknya kepada setiap karyawan yang bekerja di dalam lingkungan perusahaan.

Berikut merupakan hasil pra survey yang dilakukan kepada karyawan divisi Sales mengenai Gaya kepemimpinan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, penulis sajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 4 Pra Survey Gaya Kepemimpinan Pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

No	Gaya Kepemimpinan/ Pernyataan	Jumlah Responden	Setuju	Tidak Setuju
1	Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pemimpin melibatkan partisipasi karyawan dalam bekerja	15	3	12
2	Gaya Kepemimpinan Direktif Pemimpin ditempat saya bekerja menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku		7	8
3	Gaya Kepemimpinan Otoriter Semua keputusan ada ditangan pemimpin		15	0
4	Gaya Kepemimpinan Suportif Pemimpin dalam bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya teentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan		2	13
5	Gaya Kepemimpinan Prestasi Pemimpin ditempat saya bekerja menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus		6	9

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa pra survey dilakukan kepada 15 orang karyawan PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi dengan 5 butir pernyataan yang mewakili gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan delegatif, gaya kepemimpinan suportif dan gaya kepemimpinan prestasi. Hasil pra survey menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pada Divisi Sales yaitu gaya kepemimpinan otoriter dimana gaya kepemimpinan tersebut ditandai oleh semua keputusan ada di tangan pemimpin tanpa melibatkan karyawan.

Melaksanakan fungsi kepemimpinan, seorang pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinannya karena gaya kepemimpinan mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi cara kerja karyawan, bagaimana gaya kepemimpinan akan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan yang dipimpinnya. Karena kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan pemimpin.

Seorang pemimpin juga harus dapat mempelajari karakter karyawannya sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinannya telah sesuai dengan kemauan, kemampuan maupun harapan karyawan. Karena gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan akan memberikan peran besar dalam kemajuan suatu organisasi. Jadi gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Melalui gaya kepemimpinan, dapat diketahui potensi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seseorang yang diteladani dan dipatuhi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan tenaga kerja pada PT TAF Cabang Bekasi yaitu motivasi kerja karyawan. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja karyawan masing-masing. Manajer dapat memotivasi karyawannya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi atasannya. Motivasi yang timbul dari luar disebut motivasi ekstrinsik. Motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri disebut motivasi intrinsik. Berikut merupakan pra survey yang dilakukan oleh penulis kepada 15 orang di bagian sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, tabel pra survey di sajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 5 Pra Survey Motivasi Kerja Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

No	Motivasi Kerja/ Pernyataan	Jumlah Responden	Setuju	Tidak Setuju
1	Kebutuhan Fisiologis Perusahaan mampu memenuhi kebutuhan saya dan keluarga saya	15	8	7
2	Kebutuhan Rasa Aman Perusahaan memberikan jaminan berupa kesehatan dan jaminan hari tua		15	0
3	Kebutuhan Sosial Perusahaan mendukung terciptanya suasana yang memiliki kekeluargaan yang harmonis antar sesama karyawan		7	8
4	Kebutuhan Penghargaan Pemimpin memberikan motivasi secara adil kepada setiap karyawan		6	9
5	Kebutuhan Aktualisasi Diri Pemimpin memberikan kesempatan kepada setiap karyawan secara adil untuk meningkatkan kemampuannya		4	11
Jumlah Jawaban			40	35

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel pra survey di atas menunjukkan bahwa ada 15 orang karyawan dari Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi yang menjadi responden. Penulis memberikan 5 pernyataan mengenai indikator-indikator yang ada di dalam motivasi kerja meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Hasil pra survey menunjukkan bahwa jawaban tidak setuju mengenai motivasi kerja lebih banyak dari pada jawaban setuju. Jawaban setuju paling banyak mengenai indikator rasa aman dengan pernyataan yang diberikan adalah perusahaan memberikan jaminan berupa kesehatan dan jaminan hari tua 15 responden menjawab secara serentak jawaban setuju, sedangkan jawaban tidak setuju paling banyak yaitu mengenai kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri dengan pernyataan mengenai Pemimpin memberikan motivasi secara adil kepada setiap karyawan dan Pemimpin memberikan kesempatan kepada setiap karyawan secara adil untuk meningkatkan kemampuannya. Berdasarkan hasil tersebut menyatakan bahwa pemimpin kurang memberikan dukungan untuk mengembangkan diri dalam

bekeja juga dalam mengapresiasi karyawan. Selain tabel di atas penulis juga mendapatkan informasi mengenai motivasi secara materi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, tabel di bawah ini merupakan tabel mengenai motivasi berupa insentif penjualan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan”

Tabel 1. 6 Jumlah Penerima Insentif penjualan PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi dari tahun 2018 -2020

No	Keterangan	Kategori	Jumlah Nilai (Rupiah)	Jumlah Penerima Insentif Tahun 2018	Jumlah Penerima Insentif Tahun 2019	Jumlah Penerima Insentif Tahun 2020
1	Mencapai target penjualan 100%, kehadiran 100%, tepat waktu dalam kurun waktu 1 bulan	Sangat Tinggi	>700.000	15	9	3
2	Mencapai target 75%, kehadiran 100%, tepat waktu dalam kurun waktu 1 bulan	Tinggi	600.000	6	10	4
3	Mencapai target 75%, kehadiran 100%, tepat waktu dalam kurun waktu 1 bulan	Sedang	400.000	8	10	5
4	Mencapai target 50%, kehadiran 100%, tepat waktu dalam kurun waktu 1 bulan	Rendah	200.000	7	8	2
	Jumlah Penerima/ Tahun			36	37	14

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan motivasi yang diberikan oleh perusahaan dalam mencapai target penjualan, pada tahun 2018 perusahaan memberikan 36 kali insentif terhadap karyawan yang mencapai target di divisi Sales, kemudian tahun 2019 perusahaan memberikan 37 kali insentif kepada karyawan yang mencapai target dan pada tahun 2020 perusahaan memberikan 14 kali insentif kepada karyawan yang mencapai target penjualan. Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata karyawan divisi Sales belum dapat mencapai target penjualan yang ditetapkan oleh PT Toyota Astra Finance cabang Bekasi. Bahkan setiap tahunnya jumlah karyawan yang mendapatkan insentif.

PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi memperhatikan keinginan dan tuntutan ke depan, maka kepemimpinan dan motivasi kerja yang mampu meningkatkan penjualan Divisi Sales untuk karyawan diperlukan dalam setiap usaha kerja sama karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan adalah untuk dapat memperoleh keuntungan yang maksimal dan mempertahankan perusahaan agar tetap beroperasi, terlebih pada masa krisis ekonomi seperti sekarang ini yang menuntut perusahaan agar berusaha mengatasi kesulitan tersebut. Untuk mencapai tujuan perusahaan sangat dibutuhkan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan penjualan-penjualan dan mencapai target yang diharapkan, karyawan yang baik, dalam hal ini memiliki kemampuan dan semangat dalam mencapai target yang diberikan oleh pemimpin pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul” **Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan Divisi Sales Pada Toyota Astra Finance Cabang Bekasi**”

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Target penjualan yang diharakan oleh PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi tidak tercapai.
2. tingkat motivasi kerja yang kurang optimal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena rendahnya tingkat pemberian insentif penjualan.

1.2.3 Perumusan Masalah

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi?
4. Apakah gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang parsial dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi?
5. Apakah motivasi kerja memiliki hubungan yang parsial dengan kinerja pegawai pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi?
6. Apakah terdapat hubungan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, memberikan informasi, menyimpulkan hasil penelitian yang berguna sebagai saran dan informasi untuk pihak organisasi dalam meminimalisir permasalahan yang sedang dihadapi.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
4. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang parsial dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
5. Untuk mengetahui motivasi kerja memiliki hubungan yang parsial dengan kinerja pegawai pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
6. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan saran dan bahan evaluasi bagi manajemen divisi terkait mengenai pentingnya memperhatikan bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan seseorang terhadap motivasi Divisi Sales terkait dengan pencaapaian target penjualan yang telah ditentukan.

2. Kegunaan Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang manfaat bagi para pembaca mengenai pengaruh gaya kepemimpinan seorang atasan dalam memotivasi karyawan khususnya Divisi Sales guna mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Kasmir (2016) mengatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder

Sedarmayati (2017), “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Dessler (2017) Human Resources Management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relation, health and safety, and fairness concerns.”

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli di atas maka manajemen sumber daya manusia adalah untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

- a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b) Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2015), tujuan akhir yang ingin dicapai manajemen SDM pada dasarnya :

1. Peningkatan efisien;
 2. Peningkatan efektivitas;
 3. Rendahnya tingkat perpindahan pegawai;
 4. Rendahnya tingkat absensi;
 5. Tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai;
 6. Tingginya kualitas pelayanan;
 7. Rendahnya komplain dari pegawai;
- Meningkatnya bisnis perusahaan.

Menurut Notoatmodjo (2015) mengatakan bahwa tujuan utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (pegawai) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Ada 4 (Empat) tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

1. Tujuan kemasyarakatan/ sosial
2. Tujuan Organisasional
3. Tujuan Fungsional
4. Tujuan pribadi

2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job requitment, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right place and the right man in the right job.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.

7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

Menurut Badeni (2013), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Menurut Sudarmanto (2014), kepemimpinan merupakan cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi karyawan untuk dapat mencapai tujuan bersama.

Kreitner dan Kinicki (2010) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses di mana seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pengertian di atas maka kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memberikan contoh yang dapat ditiru oleh orang yang melihatnya, pada perusahaan yang dapat memberikan contoh adalah seorang pemimpin.

2.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Thoha (2015) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya.

Haibuan (2017), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedarmayati (2013) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan untuk mempengaruhi bawahannya agar bawahan tersebut dapat mencapai sasaran.

Yuki (2017) "leadership style is a process of social influence with the intentional influence used by someone against another person to structure activities and relationships within an organizational group".

Terry (2016) "leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objectives".

Berdasarkan pengertian di atas maka gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang memimpin dan digunakan untuk mempengaruhi bawahannya agar bawahan tersebut dapat mencapai sasaran visi atau serangkaian tujuan .

2.2.3 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Hadad, & Ramly (2017) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi intruksi;
Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu momotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.
2. Fungsi konsultasi;
Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
3. Fungsi partisipasi;
Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
4. Fungsi delegasi;
Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.
5. Fungsi pengendalian;
Kepemimpinan yang efektif drhingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama

Menurut Amirullah (2016) terdapat lima fungsi kepemimpinan yang hakiki, yaitu:

1. Fungsi Penentuan Arah;
Keterbatasan sumber daya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelola dengan efektif, dengan kata lain aeah yang akan hendak dicapai organisasi menuju tujuan yang harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan dari segala sasaran dan perasaan yang ada.
2. Fungsi Sebagai Juru Bicara;
Fungsi ini mengarahkan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak pihak luar yang berkepentingan seperti pemiliksaham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan,dan instansi pemerintah yang terikat.
3. Fungsi Sebagai Komunikator;
Fungsi pemimpin sebagai komunikator lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran sasaram, strategi, dan tindakan yang harusdilakukan oleh bawahan.
4. Sebagai Mediarior;

Konflik konflik yang terjadi atau adanya perbedaan perbedaan kepentingan dalam organisasi, menuntut kehadiran seseorang dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.

5. Fungsi Sebagai Integrator;

Adanya pembagian tugas, system alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, prilaku dan tindakan yang berkotak kotak. oleh karena itu diperlukan integrator terutama pada kirarti puncak, yaitu pemimpin.

2.2.4 Jenis-Jenis Gaya Kepmimpinan

Gaya kepemimpinan dalam lima tipe menurut pendapat (Siagian dalam Busro, 2018), sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Otokratis;

Yakni kepemimpinan yang cenderung memiliki ciri-ciri pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam orgnanisasi dan tidak memperhatikan kebutuhan pegawainya karena mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

2. Gaya kepemimpinan militeristis;

Kepemimpinan dalam menggerakkan pegawainya dengan menggunakan perintah bergantung pada jabatannya, serta menuntut disiplin yang tinggi dan kaku kepada pegawainya.

3. Gaya kepemimpinan paternalistis;

Gaya kepemimpinan yang mengayomi karena menganggap pegawainya tidak bisa mengambil keputusan sendiri selalu bergantung kepada pimpinan dan selalu melindungi.

4. Gaya kepemimpinan karismatis;

Memiliki daya penarik yang sangat besar karean umumnya memiliki pengikut yang anggotanya dalam skala besar dan keikutsertaan anggota bersifat buta serta sangat setia kepada pimpinannya.

5. Gaya kepemimpinan demokratis;

Yakni kepemimpinan yang mengutamakan diskusi dan berusaha mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin yang memiliki karakter untuk menerima saran dan kritik serta mengerti kebutuhan pegawainya.

Teori gaya kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh Zainal et al., (2017) antara lain :

1. Gaya kepemimpinan otoriter;

Menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin sebagai penguasa tunggal. Memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya sehingga kemampuan bawahan selalu dipandang rendah.

2. Gaya kepemimpinan kendali bebas;

Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Pemimpin hanya memfungsikan sebagai penasihat.

3. Gaya kepemimpinan Demokratis

Pemimpin selalu berusaha untuk menghargai kreativitas dan inisiatif pegawainya dan jenis kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kepemimpinan ini selalu mementingkan musyawarah untuk mengambil keputusan;

2.2.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Reitz (2017), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan;
2. Harapan dan perilaku atasan
Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
3. Kebutuhan tugas;
setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin;
4. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
5. Harapan dan perilaku rekan

2.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016) indikator gaya kepemimpinan meliputi:

1. Kepemimpinan Otoriter
 - a) Wewenang mutlak terpusat pada pemimpin
 - b) Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan
 - c) Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran
2. Kepemimpinan Delegatif
 - a) Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan
 - b) Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan
 - c) Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat
3. Kepemimpinan Partisipatif
 - a) Wewenang pimpinan tidak mutlak
 - b) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
 - c) Banyak kesempatan untuk bawahan untuk dapat menyampaikan pendapat

Adapun indikator-indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan menurut Edison (2016) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik;
Pemimpin mempunyai strategi yang jelas dan realistis dan anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan;
Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota dan memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja;
3. Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi;
4. Menjaga kekompakan tim;
Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan;
Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan lebih baik.

Sedangkan yang menjadi dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Afandi (2018) adalah:

1. Dimensi Karakteristik Kepemimpinan;
 - a. Kematangan spiritual, sosial dan fisik
 - b. Menunjukkan keteladanan
 - c. Dapat memecahkan masalah dengan kreatif
 - d. Memiliki kejujuran
 - e. Mempunyai keterampilan berkomunikasi
2. Kepemimpinan Efektif;
 - a. Memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin
 - b. Tanggung jawab
 - c. Disiplin
 - d. Mempunyai banyak relasi
 - e. Cepat mengambil keputusan

Berdasarkan indikator-indikator yang sudah dikemukakan oleh para ahli di atas maka indikator yang digunakan pada penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016) meliputi kepemimpinan otoriter, kepemimpinan delegatif dan kepemimpinan partisipatif.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Pada saat karyawan bekerja di dalam perusahaan tentu membutuhkan motivasi di dalam bekerja, berikut merupakan pengertian motivasi menurut para ahli:

Sutrisno (2016) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Kemudian pengertian selanjutnya dikemukakan oleh Mangkunegara (2017), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Hasibuan (2016), mengemukakan bahwa: “Mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.” Berdasarkan pendapat para ahli, sedangkan Menurut Stephen P. Robbins (2015:127) bahwa: “Proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu di dalam perusahaan dalam diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

2.3.2 Teori-Teori Motivasi Kerja

1. Teori motivasi Abraham Maslow

Menurut Maslow yang di alih bahasakan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017) menguraikan unsur-unsur teori keseluruhan motivasi. Maslow menangani masalah ini dengan mengedepankan teori berdasarkan hierarki kebutuhan. Menurut Abraham Maslow ada lima jenjang kebutuhan yang tersusun dalam satu hierarki, yaitu:

- a) *Physiological needs* (Kebutuhan fisiologis),
yaitu kebutuhan paling dasar, seperti mendapatkan makanan, air, udara, istirahat, dan hubungan seksual. Kebutuhan dasar ini muncul lebih dulu sebelum keinginan pada jenjang kedua, yaitu kebutuhan rasa aman.
- b) *Safety needs atau security needs*
yaitu kebutuhan akan rasa aman mencakup semua kebutuhan terhadap lingkungan yang aman dan terlindungi, baik secara fisik maupun emosi, serta bebas dari ancaman termasuk lingkungan yang tertib dan kemerdekaan dari tindak kekerasan. Kebutuhan ini terelefsikan menjadi keamanan kerja, pungutan liar, dan pekerjaan jenis yang aman, jaminan hari tua, dan kebutuhan masa pensiun nanti.
- c) *Affection needs atau love needs atau belonging needs*
yaitu kebutuhan untuk disukai (rasa memiliki, sosial, dan cinta) merupakan kebutuhan yang lebih tinggi, setelah terpenuhi kebutuhan fisik dan rasa amannya.
- d) *Esteem needs* (kebutuhan harga diri)
Yaitu pada tingkatan ini individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari orang lain.
- e) *Self-actualization needs*, yaitu kebutuhan pengembangan diri atau aktualisasi diri. Ini merupakan kebutuhan pada hierarki tertinggi, yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang ada.



Gambar 2. 1 Hierarki Kebutuhan Abraham Malsow

Sumber: Maslow, 2015

Widodo (2015) mengungkapkan bahwa “Teori Maslow pada hakikatnya manusia mempunyai lima kebutuhan yang secara hierarki bergerak dari tingkat kebutuhan yang paling sederhana atau mendesak, hingga kepada tingkat kebutuhan yang lebih canggih.

Sedangkan menurut Siagian (2014) “Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder.”

2. Teori X dan Y (Douglas Mc Gregor)

Robbins dan. Judges (2015), mengungkapkan teori X dan Y, Douglas McGregor bahwa Douglas McGregor mengusulkan dua sudut yang berbeda mengenai manusia, satu sisi secara mendasar negatif dengan diberi label teori X, dan yang satu sisinya lagi secara mendasar positif dengan diberi label teori Y. Douglas Mc Gregor mengatakan bahwa karakteristik manusia terbagi menjadi 2 karakter yang terkandung dalam teori X (teori konvensional) dimana manusia digambarkan sebagai individu yang malas, tidak tanggung jawab, tidak suka bekerja dan teori Y (teori potensial) dimana manusia digambarkan sebagai individu yang rajin, menyukai pekerjaan, memiliki tanggung jawab.

Teori X cenderung tipe manusia sebagai berikut:

- a) Malas dalam memajukan hidupnya dan tidak suka bekerja keras
- b) Tidak memiliki tanggung jawab
- c) Lebih suka bekerja diawasi atau dengan kata lain tidak mampu menyelesaikan permasalahan sendiri bahkan masalah kecil sekalipun

- d) Harus dipaksa agar bisa berprestasi Teori Y cenderung tipe manusia sebagai berikut: 1) Rajin dalam melakukan pekerjaan dan mau mencapai prestasi
- e) Produktif dan memiliki motivasi hidup yang tinggi
- f) Selalu menginginkan perubahan dalam hidupnya dalam kata lain berani melakukan hal baru dalam hidupnya
- g) Mau berkembang apabila mendapat kesempatan

3. Teori Motivasi – Higiene (Frederick Herzberg)

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg biasa dikenal dengan teori “Model dua faktor” yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene.

- a) Faktor motivasi merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersifat intrinsik, yang berarti timbul dari dalam diri sendiri. Faktor-faktor tersebut meliputi keberhasilan yang diraih individu tersebut, kepuasan kerja, penghargaan dalam karir, pengakuan dari lingkungan dan adanya kesempatan untuk berkembang.
- b) Faktor hygiene merupakan faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri individu yang mencegah ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut meliputi gaji, kondisi pekerjaan, tunjangan, hubungan baik antar pribadi dan keamanan pekerjaan.

4. Teori ERG (Clayton Alderfer)

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer yang dikutip Mangkunegara (2015). Teori ERG ini pertama kali dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang psikolog asal Amerika Serikat, kelahiran 1 September 1940, dimana teori ini merupakan lanjutan teori hirarki kebutuhan. Menurut Bangun (2012). Alderfer melanjutkan teori hirarki kebutuhan yang dihubungkan secara lebih dekat dengan hasil penelitian empiris, sehingga hasilnya mendekati pada kenyataan. Alderfer membagi tiga kelompok kebutuhan manusia antara lain eksistensi (*existence*), hubungan/kekerabatan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*Growth*). Dari singkatan ketiga jenis kebutuhan tersebut maka teori ini disebut sebagai teori ERG.

a) Existence (Keberadaan)

Existence merupakan kebutuhan untuk tetap bisa bertahan hidup. Kebutuhan ini juga merupakan kebutuhan fisiologis atau fisik yang berarti kebutuhan rasa aman pada pegawai. Kebutuhan ini meliputi, gaji, situasi kerja, resiko kerja, tanggung jawab, lingkungan kerja.

b) *Relatedness* (Kekerabatan)

Relatedness merupakan kebutuhan seseorang untuk menjalin hubungan dengan orang lain atau lingkungan disekitarnya. Kebutuhan ini meliputi kerja sama dengan partner kerja, bersosialisasi dengan lingkungan

c) *Growth* (Pertumbuhan)

Growth merupakan kebutuhan akan perkembangan dan pertumbuhan yang berhubungan dengan potensi yang ada dalam diri seseorang. Kebutuhan ini meliputi, pelatihan, ojt, dan penghargaan

Definisi ERG menurut Kreitner & Kinicki (2014) teori ERG telah memberikan beragam tanggapan bagi beberapa proposisi kunci teori ini. Namun, ada dua kunci implikasi manajerial yang diasosiasikan dengan ERG. Pertama, berkembang diseperti aspek frustrasi-regresi teori ini.

Menurut Alderfer (dalam Siagian, 2014) menyatakan bahwa:

- a) Bila kebutuhan akan eksistensi tidak terpenuhi, pengaruhnya mungkin kuat, namun kategori-kategori kebutuhan lainnya mungkin masih penting dalam mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan.
- b) Meskipun suatu kebutuhan terpenuhi, kebutuhan dapat berlangsung terus sebagai pengaruh kuat dalam keputusan.

2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Kadarisman (2012) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern.

1. Faktor Internal

Kadarisman (2015) menyatakan faktor intern yang memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang tersebut antara lain:

a) Kematangan pribadi

Kematangan pribadi seseorang amat berpengaruh pada motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Orang yang tingkat kematangan pribadinya lebih tinggi, akan lebih mudah termotivasi, bahkan tanpa dimotivasi pun yang bersangkutan mau bekerja tekun dengan membuat prestasi.

b) Tingkat Pendidikan Seorang

pegawai yang mempunyai pendidikan lebih tinggi biasanya akan lebih mudah termotivasi, karena ia sudah mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang berpendidikan lebih rendah. Ia akan lebih mudah mengerti dan memahami serta mengantisipasi perkembangan organisasi dan tahu apa yang dibutuhkan organisasi dari dirinya.

c) Keinginan dan harapan pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada keinginan dan harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan ia akan dapat bekerja lebih optimal bila keinginan dan harapannya itu dapat dipenuhi.

d) Kebutuhan

Makin besar kebutuhan seseorang untuk minta dipenuhi, makin besar pula motivasi seseorang untuk mau bekerja keras. Karena yang bersangkutan percaya bahwa dengan bekerja giat dan baik tersebut, mereka akan dapat memenuhi kebutuhannya.

e) Kelelahan dan Kebosanan

Pegawai yang berada pada tingkat kelelahan dan kebosanan, akan memperlihatkan gejala-gejala turunnya produktivitas kerja dan mulai terjadi berbagai kesalahan dalam pekerjaan. Semua ini muncul akibat konsentrasi fisik dan pikiran yang sudah menurun, dan tidak mungkin dapat menerima motivasi lagi. Cara terbaik agar pegawai terhindar dari kelelahan dan kebosanan antara lain, diberi waktu istirahat, menghindari mereka bekerja secara rutin.

f) Kepuasan kerja

Kemampuan kerja pegawai berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para pegawai. Seorang pegawai akan dapat merasa puas apabila dalam pekerjaannya terdapat kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam bekerja antara lain:

a) Jenis dan sifat pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan mempengaruhi bagaimana motivasi seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Jika pekerjaan yang ia lakukan terasa nyaman seperti adanya sarana dan prasarana yang memadai maka itu akan mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

b) Kelompok kerja di mana seseorang bergabung

Hubungan kerja yang baik dengan kelompok kerja dimana ia bekerja juga berpengaruh dalam motivasi seseorang. Adanya hubungan kerja sama dan rasa dipercaya oleh rekan kerja atau kelompok kerja membuat seseorang dapat lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaan.

c) Organisasi tempat bekerja

Tempat bekerja yang baik seperti memerhatikan kesejahteraan pegawainya juga berpengaruh dalam memotivasi pegawai. Dan juga tempat kerja yang tidak bising, bersih dan tenang juga bisa menjadikan tempat bekerja menyenangkan bagi pegawai.

d) Situasi lingkungan

Pimpinan tempat bekerja haruslah memiliki kreativitas dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai agar pegawai tidak merasa bosan dan jenuh dalam melaksanakan pekerjaan.

e) Sistem imbalan

Pemberian imbalan merupakan sumber penghasilan bagi pegawai untuk menambah pendapat bagi keluarganya. Imbalan yang sesuai dan memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

2.3.4 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Kadarisman (2012) pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada pegawai adalah untuk:

- 1) Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan
- 2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja
- 3) Meningkatkan disiplin kerja
- 4) Meningkatkan prestasi kerja
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab
- 6) Meningkatkan produktivitas dan efisien
- 7) Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan

Adapun tujuan dari motivasi menurut Suwatno (2016), diantaranya sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 3) Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.
- 4) Meningkatkan disiplin pegawai.
- 5) Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- 6) Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik

2.2.5 Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja Mangkunegara (2016) sebagai berikut :

1. Tanggung Jawab
Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
2. Prestasi Kerja
Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya
3. Peluang Untuk Maju
Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
4. Pengakuan Atas Kinerja
Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanyaa.
5. Pekerjaan yang menantang
Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya

Menurut Maslow yang di alih bahasakan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017), menyatakan bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada pegawai, yaitu:

1. Kebutuhan fisik:
 - a) Pemberian bonus
 - b) Uang makan
 - c) Uang transport

- d) Fasilitas perumahan
- 2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan:
 - a) Tunjangan kesehatan
 - b) Asuransi kecelakaan
 - c) . Perlengkapan keselamatan kerja
- 3. Kebutuhan sosial :
 - a) Teman
 - b) Interaksi
- 4. Kebutuhan akan penghargaan :
 - a) Penghargaan diri
 - b) Pengakuan akan prestasi
 - c) Kebutuhan perwujudan diri

indikatornya adalah kemampuan keterampilan potensial optimal
Menurut wibowo (2016), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1. Kebutuhan untuk berprestasi :
 - a) Target kerja
 - b) Kualitas kerja
 - c) Tanggung jawab
 - d) Resiko
- 2. Kebutuhan memperluas pergaulan
 - a) Komunikasi
 - b) Persahabatan
- 3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
 - a) Pemimpin
 - b) Duta perusahaan
 - c) Keteladanan

Berdasarkan indikator yang sudah dikemukakan oleh para ahli di atas maka indikator yang penulis gunakan pada penelitian ini adalah yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2016) meliputi tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan kinerja dan Pekerjaan yang menantang .

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016) menyebutkan: “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”

Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan

tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam Masram (2017) juga menyebutkan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut”.

Berdasarkan pengertian kinerja di atas yang telah dikemukakan oleh para ahli maka kinerja karyawan merupakan hasil akhir dari pekerjaan-pekerjaan yang sudah diselesaikan oleh seorang karyawan atas dasar tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dalam menjalankan dan memegang peras suatu karyawan di dalam ruang lingkup perusahaan.

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Kasmir (2016) :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan;

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rencana Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaannya secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan pekerjaan dengan baik.

6. **Kepemimpinan**
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. **Gaya kepemimpinan**
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.
8. **Budaya Organisasi**
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum dan serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
9. **Kepuasan Kerja**
Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira dan suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.
10. **Lingkungan Kerja**
Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. **Loyalitas**
Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaan dalam kondisi kurang baik.
12. **Komitmen**
Merupakan keputusan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan-perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.
13. **Disiplin Kerja**
Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Menurut Wirawan (2015) menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kualitas pekerjaan, kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapihan;
2. Kuantitas pekerjaan, kemampuan karyawan menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya atau dalam kurun waktu tertentu.
3. Keterampilan kerja, penguasaan karyawan mengenai prosedur (metode/ teknik/tata cara/peralatan) pelaksanaan tugas-tugas jabatannya.
4. Kerja sama, yaitu kemampuan karyawan untuk membina hubungan dengan karyawan lain dalam rangka menyelesaikan tugas.
5. Disiplin kerja, yaitu kesediaan pegawai dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas.
6. Integritas, karyawan dapat mempertahankan norma-norma sosial. Etika dan memegang teguh antara pelaksanaan dan prinsip-prinsip etika.

2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) indikator kinerja adalah :

1. Kualitas kerja
Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan;
2. Kuantitas kerja
Kemampuan karyawan adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
3. Kerjasama
Karyawan mampu bekerjasama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Inisiatif
Karyawan mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

Menurut Bangun (2012), kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator berikut :

1. Kuantitas pekerjaan, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan karyawan sebagai syarat dari standar pekerjaan;
2. Kualitas pekerjaan, yakni pemenuhan syarat tertentu untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntutnya.
3. Ketepatan waktu, yaitu kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu sesuai karakteristik jenis pekerjaannya.

4. Kehadiran, yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tuntutan jenis pekerjaannya.
5. Kemampuan kerja sama, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan jenis pekerjaan tertentu.

Selanjutnya menurut Sastrohadiwiryono dalam Masram (2017:143) menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja adalah:

1. Kesetiaan.
Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.
2. Hasil kerja.
Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Tanggung jawab.
Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.
4. Ketaatan.
Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang berlaku, mentaati perintah kedisiplinan yang diberikan atasan yang berwenang.
5. Kejujuran.
Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
6. Kerjasama.
Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
7. Prakarsa.
Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.
8. Kepemimpinan. Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli di atas maka pada penelitian ini indikator yang sesuai yaitu yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013) indikator yang digunakan meliputi kualitas, kuantitas, kerja sama dan inisiatif.

2.4.4 Penilaian Kinerja Karawan

Menurut Hasibuan (2013) “Penilaian kinerja adalah kegiatan manager untuk mengevaluasi perilaku dan kinerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya”.

Menurut Dessler (2013) “Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya”.

Menurut Sedarmayanti (2017) “Penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur, digunakan untuk mengukur, menilai, mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran”.

Menurut David (2010) “*Performace appraisal is the process by which organiztion evaluate individual job performance*”.

Menurut Kasmir (2016) “Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja karyawan dalam jangka waktu atau periode tertentu”.

Berdasarkan pengertian di atas maka penilaian kinerja merupakan mengevaluasi kinerja karyawan saat ini untuk mengukur digunakan untuk mengukur, menilai, mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, hasil dalam jangka waktu atau periode tertentu”.

2.4.5 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah :

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberi informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Rivai (2017) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Meningkatkan motivasi kerja.
5. Meningkatkan etos kerja.
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
9. Membantu menempatkan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
10. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

2.6 Penelitian sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.6.1 Penelitian sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian sebelumnya

No	Penulis dan Judul	Variabel Penelitian	Matode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
1	Silvi Apriliyati, Hari Muharam dan Dewi Atika (2017) Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pemetik Teh Pada Pt.Lamteh Cianjur	Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja	Analisis deskriptif Analisis korelasi	Hasil pengolahan data menunjukan gaya kepemimpinan pada PT.Lamteh Cianjur sedang, dan motivasi kerja karyawan pada PT.Lamteh cianjurpun sedang. Terdapat hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan pada	Junral Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Vol 1 No 1 Tahun 2017
2	Agnes Nugraha (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Honda Maju Mobilindo Palembang	Kepemimpinan Motivasi Kerja Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah yang paling tepat yang dapat diterapkan di dalam perusahaan, hasil lain mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal Universitas Muhammadiyah Palembang
3	Bryan Johannes Tampi (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)	Kepemimpinan Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil data persamaan analisis, regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut: $Y = 4.240 + 0.270 x_1 + 0,542 X_2$ Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil	Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4. Tahun 2014

No	Penulis dan Judul	Variabel Penelitian	Matode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
				penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti	
4	Okky Camalia Bianca (2017) pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada cv. karya hidup sentosa di Yogyakarta	Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyebutkan 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	Jurnal Universitas Negri Yogyakarta
5	Juan Alexander Jiputra (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka	Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepuasan Kerja Motivasi Kerja Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier berganda	Gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Rembaka. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan supervisor	Jurnal AGORA Vol. 7, No. 1 (2019) Program Manajemen Bisnis,

No	Penulis dan Judul	Variabel Penelitian	Matode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
				SPG masih belum meningkatkan kinerja karyawan pada PT Rembakan, Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Rembaka. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dialami karyawan belum meningkatkan kinerja karyawan pada PT Rembaka. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Rembaka. Hal ini menunjukkan motivasi kerja yang semakin tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT Rembaka	Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236 Juanalexander28@gmail.com;

2.6.2 Kerangka Pemikiran

Kesadaran akan kepemilikan kendaraan roda empat semakin tinggi, selain untuk memenuhi kebutuhan hidup bagi sebagian orang dianggap untuk memenuhi gaya hidup. Namun tidak sedikit masyarakat memiliki kendaraan roda empat dengan cara melakukan kredit dan bagi sebagian orang yang memiliki kekayaan lebih dapat membelinya secara tunai. Perusahaan pembiayaan kendaraan akan dibutuhkan seiring tingkat kebutuhan masyarakat akan kepemilikan roda empat.

Persaingan yang semakin ketat dimana semakin banyak perusahaan yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat, menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan orientasi pada tujuan utama yaitu target penjualan. Pada penjualan perusahaan memiliki Divisi Sales yang bekerja untuk memasarkan produk kendaraan. Setiap sales memiliki kemampuan untuk dapat memasarkan produk yang akan dijual. Akan tetapi sangat sulit bagi Divisi Sales dalam menjual kendaraan dan menawarkan produk pembiayaan kepada customer, salah satu kesulitan yang dihadapi adalah kurangnya dukungan dari pimpinan atau sales tersebut memiliki motivasi kerja yang rendah.

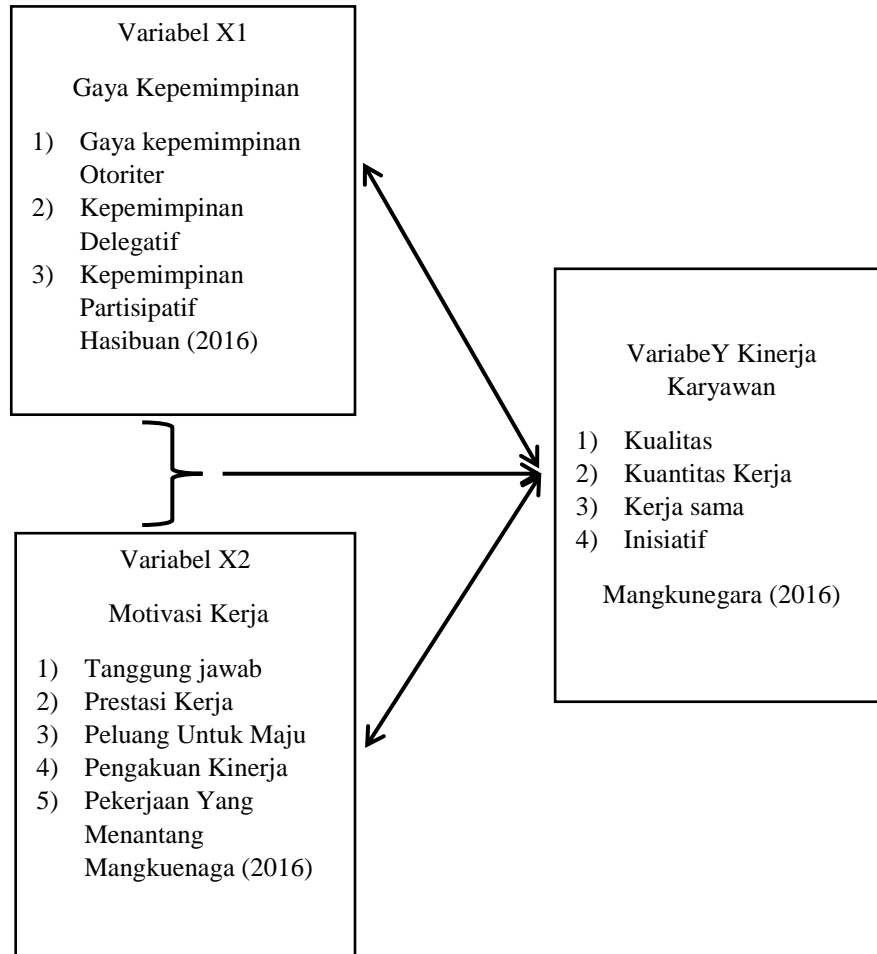
Gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam perusahaan perlu untuk disesuaikan dengan kondisi perusahaan yang ada, dan sesuai dengan harapan karyawan. Karyawan sangat mengharapkan memiliki pemimpin yang dapat memberikan dukungan terhadap setiap tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, namun tidak semua pemimpin dapat memenuhi keinginan tersebut.

Hasibuan (2016) Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Sutrisno (2016) Motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Motivasi berasal dari dua faktor yaitu faktor intern dan ekstern. Keduanya memiliki pengaruh kepada hasil kerja setiap karyawan. Penelitian ini yaitu untuk mendapatkan gambaran mengenai dampak gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap pencapaian target penjualan pada Divisi Sales.

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang sudah dilakukan yaitu Nugraha (2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah yang paling tepat yang dapat diterapkan di dalam perusahaan, hasil lain mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya Tampi ((2014), Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan).

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka penulis membuat konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Konstelasi Penelitian

2.6 Hipotesisi Penelitian

- Hipotesis 1 : Diduga gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang parsial dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
- Diduga motivasi kerja memiliki hubungan yang parsial dengan kinerja pegawai pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
- Hipotesis 3: Diduga terdapat hubungan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif. Penelitian ini termasuk jenis penelitian *explanatory survey* yang bertujuan untuk menguji hipotesis, dan menjelaskan fenomena yang terjadi dalam bentuk hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Teknik yang digunakan adalah *statistic inferensial* yaitu teknik yang bersifat untuk menganalisis sampel dan hasilnya untuk populasi.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek penelitian yang diteliti adalah gaya kepemimpinan sebagai variable X (*Independent*) dengan indikator yang digunakan meliputi gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan delegatif dan gaya kepemimpinan partisipatif, variabel X2 yaitu motivasi kerja dengan indikator yang digunakan adalah Tanggung jawab, prestasi Kerja, Peluang Untuk Maju, Pengakuan Kinerja, Pekerjaan Yang Menantang dan Kinerja Karyawan variable Y (*Dependent*) indikator yang digunakan adalah kualitas, kuantitas pekerjaan, kerja sama dan inisiatif kerja.

3.2.2 Unit Analisis

Unit analisis adalah satuan unit atau elemen yang dianalisis yang ingin diketahui satu atau sejumlah hal. Unit analisis penelitian pada umumnya adalah sebagian individu tetapi unit analisis juga dapat berupa kelompok, keluarga, organisasi, struktur sosial formal dan struktur sosial informal. penelitian ini yang menjadi unit analisisnya adalah karyawan divisi Sales yang berjumlah 35 orang.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Pengumpulan data informasi yang akan diperoleh peneliti di PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi yang berlokasi di Bulevar Selatan, Ruko Emerald Commercial Blok UA No. 12, Marga Mulya, Bekasi Utara, RT.004/RW.011, Marga Mulya, Kec. Bekasi Utara, Kota Bekasi, Jawa Barat 17510 32 orang.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif dan kuantitatif yang merupakan data primer yang diperoleh langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu orang dalam perusahaan.

1. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang diperoleh dari hasil observasi, *FGD*, wawancara, atau berupa uraian/penjelasan mengenai variabel yang diteliti. Data kualitatif dalam penelitian ini meliputi : sejarah perusahaan, letak geografis obyek, Visi dan Misi, Struktur Organisasi, , Peraturan, Kinerja karyawan.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data mengenai jumlah, tingkatan, perbandingan, volume, yang berupa angka-angka.

Data kuantitatif dalam penelitian ini meliputi : penilaian karyawan, target penjualan.

3.3.2. Sumber data

Data penelitian yang penulis peroleh adalah data yang bersumber dari :

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2012). Sumber data primer didapatkan melalui kegiatan wawancara dengan subjek penelitian dan dengan observasi atau pengamatan langsung di lapangan. Dalam penelitian ini data primer berupa catatan hasil wawancara dan hasil pengamatan langsung di lapangan yang diperoleh melalui wawancara dengan SDM PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen. Sumber data sekunder juga digunakan untuk mendukung informasi yang didapatkan dari sumber data primer yaitu dari bahan pustaka, penelitian terdahulu, buku dll.

3.4. Oprasionalisasi Variabel

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Hubungan Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Dimensi/Ukuran	Skala
Gaya Kepmimpinan (Hasibuan, 2016)	1. Gaya kepemimpinan otoriter	<ul style="list-style-type: none">- Patuh terhadap perintah pemimpin- Keputusan ada pada pemimpin- Pemimpin bergantung kepada kekuasaan formalnya	Ordinal
	2. Gaya Kepemimpinan Delegatif	<ul style="list-style-type: none">- Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya- Pemimpin memberikan kesempatan bawahannya untuk berdiskusi- Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas	Ordinal
	3. Gaya kepemimpinan partisipatif	<ul style="list-style-type: none">- Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan- Pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan.- Pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya.	Ordinal
Motivasi Kerja (Mangkunegar, 2016)	1. Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none">- Tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan- Tanggung jawab kepada atasan	Ordinal
	2. Prestasi Kerja	<ul style="list-style-type: none">- Melakukan pekerjaan dengan maksimal- Menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan	
	3. Peluang Untuk	<ul style="list-style-type: none">- Keinginan mendapatkan kesempatan berkarir	

Variabel	Indikator	Dimensi/Ukuran	Skala
	Maju	- Keinginan untuk menduduki suatu jabatan	
	4. Pengakuan Atas Kinerja	- Keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja - Keinginan untuk mendapatkan reward	Ordinal
	5. Pekerjaan yang menantang	- Keinginan untuk mengembangkan kemampuannya - Keinginan untuk mengeuasi pekerjaan dibidangnya	Ordinal
Kinerja Karyawan (Mangkunegara, 2016)	1. Kualitas	- Bekerja berdasarkan SOP yang berlaku - Mampu memberikan hasil kerja yang baik	Ordinal
	2. Kuantitas kerja	-Jumlah pekerjaan sesuai yang diharapkan -Mencapai target pekerjaan	Ordinal
	3. Kerja sama	- Bekerja sama dengan sesama karyawan - Bekerja sama dengan atasan	Ordinal
	4. inisiatif	- memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja - bekerja tanpa menunggu perintah	Ordinal

3.5. Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2015), pengertian populasi adalah "wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya."

Adapun peneliti menggunakan metode non probability sampling pada penelitian ini. Menurut Sugiyono (2016) non probability sampling merupakan jenis penarikan sampel yang tidak memberikan kesempatan kepada semua anggota populasi untuk menjadi sampel. Teknik yang digunakan yaitu sensus yang menunjukkan bahwa semua anggota populasi pada penelitian ini menjadi sampel yaitu karyawan Divisi sales yang berjumlah 35 orang.

3.6. Metode Pengumpulan Data

3.6.1. Data Primer

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan. Sugiyono (2013).

Untuk data primer ini, pengumpulan data dilakukan dengan dua metode yaitu:

1. Observasi

Menurut Sugiyono (2012) observasi merupakan metode atau cara untuk menganalisis dan melakukan pencatatan yang dilakukan secara sistematis, tidak hanya terbatas dari orang, tetapi juga obyek-obyek yang lain. Metode pengumpulan data yang digunakan penulis yaitu dilaksanakan dengan terjun dan melihat langsung ke lapangan.

2. Survey

Survey merupakan metode untuk mengumpulkan informasi dari kelompok yang mewakili sebuah populasi. Pengumpulan data menggunakan metode survey dilakukan dengan dua cara, yaitu :

a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2012) wawancara yaitu cara pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab langsung kepada objek yang diteliti atau kepada perantara yang mengetahui persoalan dari objek yang diteliti, dan dari data yang didapatkan oleh peneliti adalah berupa data kinerja dan absensi karyawan.

b. Kuesioner

Kuesioner atau angket merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Dalam kuesioner terdapat uji validitas dan reliabilitas. Adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena seseorang.

Dalam skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan-pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain :

Tabel 3. 2 Skala Likert

No	Pertanyaan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
1						
2						

Sumber : (Sugiyono, 2014)

Keterangan :

- a. Sangat Setuju (SS) diberi skor = 5
- b. Setuju (S) diberi skor = 4
- c. Kurang Setuju (KS) diberi skor = 3
- d. Tidak Setuju (TS) diberi skor = 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor = 1

Instrumen penelitian yang menggunakan skala likert dibuat dalam bentuk *checklist* ataupun pilihan ganda. Dalam kuesioner terdapat uji validitas dan reliabilitas.

3.6.2. Data Sekunder

Data yang dikumpulkan atau diperoleh dari sumber-sumber yang ada. Data ini diperoleh dari buku-buku atau laporan-laporan terdahulu yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan .

3.7 Uji Kualitas Data

3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan Sugiyono (2013). Bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas menunjukkan derajat ketetapan antara data yang seharusnya diukur. Validitas menunjukkan derajat ketetapan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data dikumpulkan oleh peneliti.

Untuk menguji Validitas menurut Sugiyono (2016) Dapat dilihat rumus sebagai berikut.

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

Keterangan:

- r_{hitung} = Koefisien validitas item yang dicari
- X = Nilai yang diperoleh dari banyak dalam setiap item
- Y = Nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item
- $\sum X$ = Jumlah nilai dalam distribusi x
- $\sum Y$ = Jumlah nilai dalam distribusi y
- n = Jumlah responden

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data dapat dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dinyatakan tidak valid.

Kuesioner dapat berfungsi sebagai instrumen pengukuran data data yang akurat dan terpercaya. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} di mana nilai r_{hitung} diambil dengan perhitungan bantuan SPSS 23 23 pada output “*Item Total Statistic*” kolom r_{hitung} .

a) Pra Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 3. 3 Pra Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Butir Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1	0,674	0.4409	Valid
2	0,674	0,4409	Valid
3	0,367	0.4409	Valid
4	0,620	0.4409	Valid
5	0,918	0.4409	Valid

Butir Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
6	0,928	0.4409	Valid
7	0,828	0.4409	Valid
8	0,660	0.4409	Valid
9	0,660	0.4409	

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 3)

Pra Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur instrument-intsrumen yang digunakan pada penelitian ini apakah layak atau tidak, pra uji ini dilakukan kepada 15 orang karyawan dan menunjukan setengah dari jumlah populasi pada penelitian ini. Berdasarkan hasil pra uji validitas di atas menunjukan bahwa seluruh instrument pada variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid karena nilai rhitung > nilai rtabel.

b) Pra Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Tabel 3. 4 Pra Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Butir Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1	0,709	0.4409	Valid
2	0,709	0,4409	Valid
3	0,409	0.4409	Valid
4	0,562	0.4409	Valid
5	0,897	0.4409	Valid
6	0,783	0.4409	Valid
7	0,783	0.4409	Valid
8	0,783	0.4409	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 3)

Pra Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur instrument-intsrumen yang digunakan pada penelitian ini apakah layak atau tidak, pra uji ini dilakukan kepada 15 orang karyawan dan menunjukan setengah dari jumlah populasi pada penelitian ini. Berdasarkan hasil pra uji validitas di atas menunjukan bahwa seluruh instrument pada variabel motivasi kerja, dinyatakan valid karena nilai rhitung > nilai rtabel.

c) Pra Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 3. 5 Pra Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Butir Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1	0,624	0.4409	Valid
2	0,624	0,4409	Valid
3	0,496	0.4409	Valid
4	0,675	0.4409	Valid
5	0,936	0.4409	Valid
6	0,864	0.4409	Valid
7	0,864	0.4409	Valid
8	0,623	0.4409	Valid
		0.4409	

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 3)

Pra Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur instrument-instrumen yang digunakan pada penelitian ini apakah layak atau tidak, pra uji ini dilakukan kepada 15 orang karyawan dan menunjukan setengah dari jumlah populasi pada penelitian ini. Berdasarkan hasil pra uji validitas di atas menunjukan bahwa seluruh instrument pada variabel dinyatakan valid karena nilai rhitung > nilai rtabel.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsisten alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diundang. Uji Reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Cronbach's Alpha. Adapun rumus Cronbach's Alpha yang dimaksud adalah :

Dalam penelitian ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach* (Sugiyono,2014)

Cronbach's Alpha

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

α = Nilai Reliabilitas

K = Jumlah Item

$\sum \sigma_i^2$ = Jumlah varians tiap-tiap skor

Tabel 3. 6 PraUji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,860	Reliabel
Motivasi Kerja	0,862	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,866	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Hasil pra uji reliabilitas menunjukan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai *Alpha Cronbach* > 0,60 dan semua instrument-instrumen variabel penelitian dinyatakan reliabel.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2016,) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Apabila variabel tidak berdistribusi secara normal maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data terdistribusi normal. Sedangkan jika hasil One Sample Kolmogorov Smirnov menunjukkan nilai signifikan dibawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

(Ghozali, 2016) pengujian multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pengujian multikolinieritas adalah pengujian yang mempunyai 40 tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Efek dari multikolinieritas ini adalah menyebabkan tingginya variabel pada sampel. Hal tersebut berarti standar error besar, akibatnya ketika koefisien diuji, t-hitung akan bernilai kecil dari t-tabel. Hal ini menunjukkan tidak adanya hubungan linear antara variabel independen yang dipengaruhi dengan variabel dependen.

Untuk menemukan ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi. Nilai cut off yang umum dipakai adalah nilai tolerance 0,10 atau sama dengan dengan nilai VIF diatas 10.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2016,) Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linier berganda adalah dengan melihat grafik scatterplot atau nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Jika tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas

4. Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat mempunyai hubungan linear atau tidak. Kriteria variabel bebas dan

variabel terikat dapat dikatakan linear jika nilai signifikansi F pada baris Deviation from Linearity lebih dari atau sama dengan 0,05. Perhitungan uji linearitas pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan SPSS 23. Hasil rangkuman uji linearitas disajikan pada tabel berikut ini.

3.8 Metode Pengolahan/Analisis Data

Setelah data diambil melalui proses pengumpulan data, langkah selanjutnya yaitu untuk melihat gambar hasil penelitian dan pengujian hipotesis dilakukan analisis data. Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis kuantitatif untuk mengetahui kondisi dari variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan variabel Kinerja karyawan serta hubungan dari variabel –variabel penelitian. Analisis statistik yang digunakan yaitu analisis statistik non-parametrik karena pada penelitian ini data yang digunakan adalah data ordinal.

3.8.1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2014) statistik deskriptif adalah yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan dan memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif mengenai variabel yang akan diteliti, variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

Tanggapan responden dihitung menggunakan rumus tanggapan total responden sebagai berikut :

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Total Responden}}$$

(Sugiyono,2014)

Setelah diketahui tanggapan responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya

Tabel 3. 7 Kriteria Nilai Kuesioner

Presentase	Keterangan
20 – 35	Sangat Tidak Baik
36 – 51	Tidak Baik
52 – 67	Cukup Baik
68 – 83	Baik
84 – 100	Sangat Baik

Sumber : (Sugiyono, 2014)

3.8.2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif merupakan analisis data yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode yang digunakan dalam analisis kuantitatif adalah koefisien korelasi rank speerman, dan uji hipotesis untuk mengetahui hubungan dari variabel (X) gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan variabel (Y) kinerja karyawan.

1. Analisis Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi Ranking Spearman merupakan nilai yang menunjukkan keeratan hubungan linier antara dua variabel yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dan Kinerja Karyawan dengan skala data ordinal (Sugiyono, 2014).

Rumus yang digunakan (Sugiyono, 2014) adalah sebagai berikut :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

dimana,

$$d^2 = \sum [R_{Xi} - R_{Yi}]^2$$

Keterangan :

- r_s = Nilai korelasi *Rank Spearman*
- n = Ukuran sampel
- d_i = Selisih setiap pasangan rank
- R = Ranking

Dari hasil perhitungan Korelasi (r), maka didapatkan suatu hasil sebagai berikut:

1. Bila nilai $r = -1$ artinya korelasinya negatif sempurna
2. Bila nilai $r = 0$, artinya tidak ada korelasi
3. Bila nilai $r = 1$, artinya korelasinya sangat kuat.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada tabel berikut :

Tabel 3. 8 Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi

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

Sumber: (Sugiyono, 2014)

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut (Sugiyono, 2014) analisa linier berganda dilakukan untuk memprediksi bagaimana keadaan variabel dependen, bila dua atau lebih variabel dependen sebagai faktor predictor dimanipulasi atau dinaik turunkan nilainya,

Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, yaitu teknik analisis untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Subyek dalam variabel dependen

a = Konstanta

β_1 = Koefisien Regresi variabel Gaya kepemimpinan

β_2 = Koefisien regresi variabel motivasi kerja

X1 =Gaya Kepemimpinan

X2 = Motivasi Kerja

e = Standar eror

3. Analisis Koefisien Determinasi Rsquare

Nilai koefisien determinasi (*r square*) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen. Nilai koefisien determinasi (r^2) berkisar antar nol sampai dengan 1 ($0 < r^2 < 1$). Apabila nilai r^2 kecil, berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sedangkan apabila nilai r^2 mendekati nilai satu, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Rumus untuk mencari nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

4. Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan-pernyataan yang menggambarkan suatu hubungan antara dua variabel yang berkaitan dengan suatu kasus tertentu dan merupakan anggapan sementara yang perlu diuji benar atau tidak benar tentang dugaan dalam suatu penelitian serta memiliki manfaat bagi proses penelitian agar efektif dan efisien. Hipotesis merupakan asumsi atau dugaan mengenai suatu hal yang dibuat untuk menelaskan hal tersebut dan dituntut untuk melakukan pengecekannya. Jika asumsi atau dugaan tersebut dikhususkan mengenai populasi, umumnya mengenai nilai-nilai parameter populasi, maka hipotesis itu disebut dengan hipotesis statistik.

(Sugiyono, 2016) jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan dikatakan

sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

a) Uji Parsial (Uji t)

(Ghozali, 2016) menyatakan bahwa uji parsial ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri mempunyai hubungan secara signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen secara nyata. Uji t digunakan untuk membuat keputusan apakah hipotesis terbukti atau tidak, di mana tingkat signifikan yang digunakan yaitu 5%.

Dimana rumusan hipotesis stastistik sebagai berikut :

Ho : $r \leq 0$, berarti tidak ada hubungan yang nyata antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan

Ha : $r > 0$, berarti ada hubungan yang nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Uji hipotesis dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

(Sugiyono, 2014)

Keterangan :

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Untuk mencari t_{tabel} menggunakan :

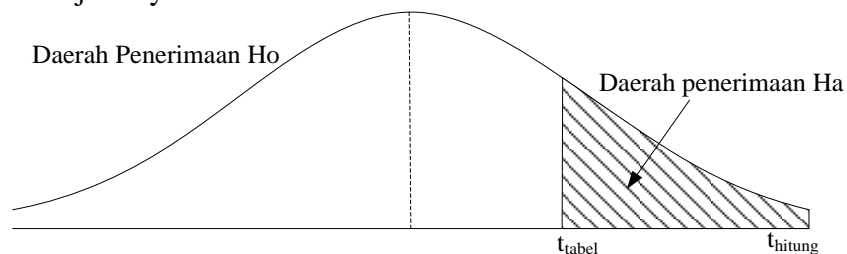
$\alpha = 0,05$ dan $dk = n - 2$ dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah sebagai berikut :

- Terima Ho jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$

Artinya, tidak ada hubungan yang nyata antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

- Terima Ha dan Tolak Ho jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$

Artinya, ada hubungan yang nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.



Gambar 3.1. Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi

(Sugiyono, 2014).

b) Uji Simultan (Uji F)

uji simultan menurut (Ghozali, 2016) ini digunakan untuk mengetahui hubungan variabel independen secara signifikan terhadap variabel dependen dengan melihat hubungan variabel dependen, dengan kata lain perubahan yang terjadi pada variabel terikat tidak dapat dijelaskan oleh perubahan variabel independen, di mana tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

Pada tahun 2006, PT Astra International, Tbk (AI) dan Toyota Financial Services Corporation (TFSC) memutuskan untuk membeli saham PT KDLC Bancbali Finance, perseroan terbatas yang didirikan tahun 1994. Dan pada saat itu juga, PT KDLC Bancbali Finance berganti nama menjadi PT Toyota Astra Financial Services (TAF).

TAF adalah *sales finance company* ke-31 dari TFSC yang beroperasi secara global di lebih dari 30 negara. Sebagai bagian dari Toyota *Value Chain*, TAF awalnya didirikan untuk mendukung penjualan produk Toyota melalui pembiayaan konsumen dan sewa pembiayaan (*leasing*) untuk kepemilikan kendaraan baru merek Toyota. Namun seiring dengan pertumbuhan bisnis otomotif di Indonesia, kini TAF juga melayani pembiayaan kendaraan merek Daihatsu dan Lexus.

Sejak tahun 2006, TAF menawarkan pengalaman menyenangkan bagi setiap pelanggan untuk mewujudkan kepemilikan mobil impian. Berawal dari daerah DKI Jakarta, Jawa, dan Bali, TAF terus mengembangkan usahanya dengan memperluas area *coverage* ke daerah Sumatera di 2008, daerah Kalimantan di 2009, dan daerah Sulawesi di 2014. Melalui 37 kantor cabang saat ini, TAF hadir lebih dekat untuk memberikan berbagai fasilitas dalam pembiayaan kendaraan, mulai dari pembiayaan kendaraan bagi individu (*retail*), pembiayaan kendaraan untuk perusahaan (*fleet*), dan opsi untuk menggunakan mobil lewat skema berlangganan (*subscribe*) melalui produk KINTO ONE.

TAF selalu mengedepankan profesionalisme untuk menghadirkan kenyamanan, kemudahan, dan kecepatan dalam setiap produk dan layanannya. Hingga kini, TAF senantiasa menjadi sahabat yang selalu memiliki komitmen untuk menciptakan hidup yang lebih baik bagi setiap pelanggan, pemangku kepentingan, dan masyarakat Indonesia.



Sumber: Toyota Astra Finance, 2021

Gambar 4. 1 Logo Perusahaan

Berikut merupakan visi dan misi perusahaan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi adalah sebagai berikut:

1. Visi :
 - Menjadi pilihan utama dalam solusi pembiayaan kendaraan Toyota dengan pelayanan yang prima
2. Misi
 - Memberi yang terbaik bagi pelanggan.
 - Menjadi mitra Toyota dalam mencapai keberhasilan jangka panjang.
 - Memberi manfaat yang berkelanjutan bagi Pemegang Saham.
 - Menjadi perusahaan pilihan untuk berkarya.
 - Membawa kemakmuran bagi masyarakat

4.1.3 Profil Responden

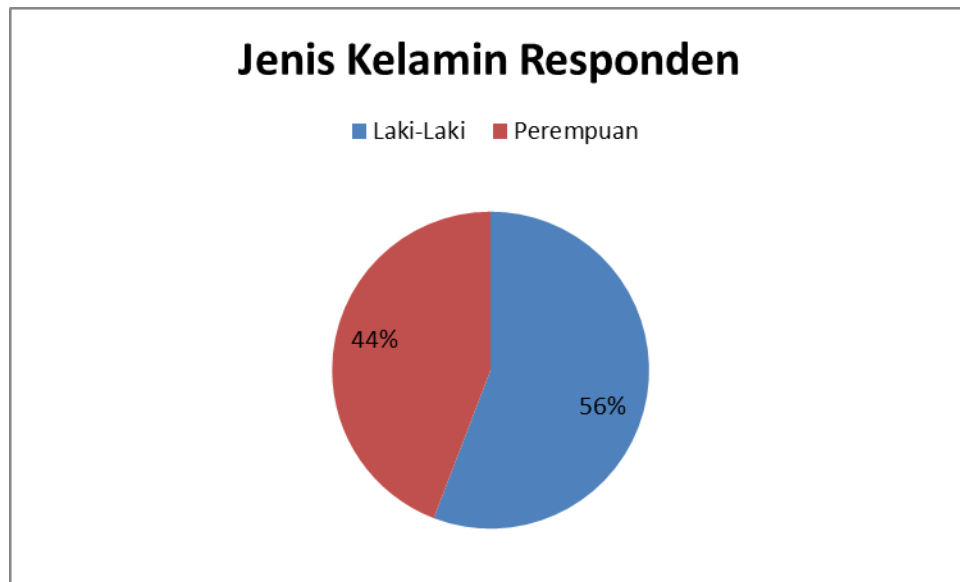
Berikut merupakan gambaran 35 orang karyawan di PT AToyota Astra Finance yang menjadi responden pada penelitian ini, responden memiliki karakteristik yang berbeda dilihat dari jenis kelamin, usia responden, tingkat pendidikan responden dan masa kerja responden di PT Toyota Astra Finance.

1. Jenis Kelamin responden

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	18 orang	51,42
2	Perempuan	17 orang	48,58
	Jumlah	35 Orang	100

Sumber: Data Primer, diolah 2021



Sumber: Data Primer, diolah 2021

Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan hasil tabel dan gambar di atas, menunjukkan jenis kelamin pada karyawan divisi sales dengan jumlah 35 orang, dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak di dibandingkan dengan karyawan yang berjenis kelamin perempuan, untuk karyawan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 18 orang dan karyawan yang berejnis kelamin perempuan berjumlah 17 orang.

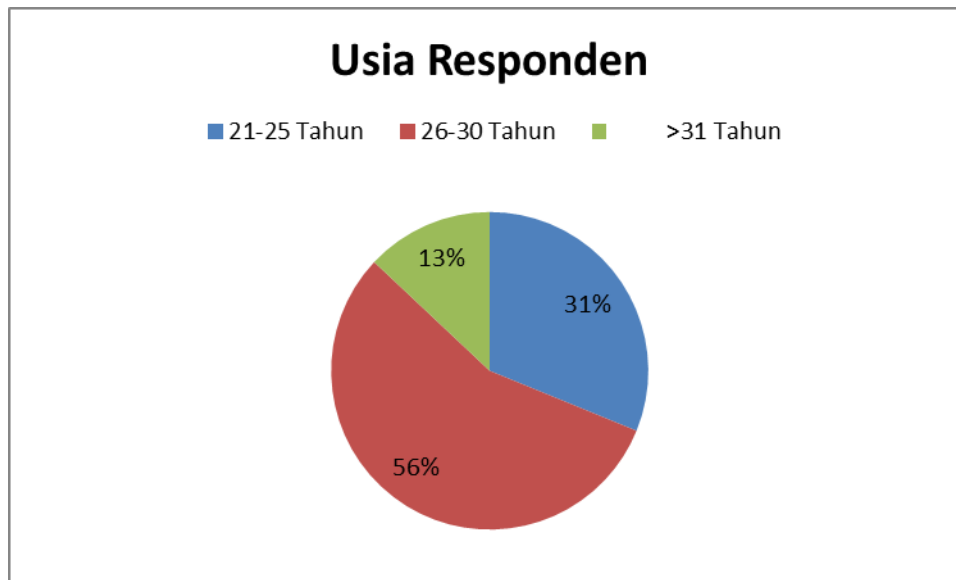
2. Usia Responden

Usia merupakan salah satu pertimbangan pada seseorang karyawan dapat bekerja di perusahaan, setiap perusahaan memiliki batasan minimum usia dan batasan maksimum usia pada masing-masing bagian, berikut merupakan gambaran usia 35 orang responden pada penelitian ini:

Tabel 4. 2 Usia Responden

No	Usia Responden	Jumlah	Persetase (%)
1	< 20 Tahun	-	-
2	21-25 Tahun	12 orang	34,28
3	26-30 Tahun	18 orang	51,42
4	>31 Tahun	5 orang	14,3
	Jumlah	35 orang	100

Sumber: Data Primer, diolah 2021



Sumber: Data Primer, diolah 2021

Gambar 4. 3 Usia Responden

Tabel dan gambar di atas menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini di kategorikan ke dalam 4 interval usia, dari mulai usia < 20 tahun sampai dengan > 31 tahun. Jumlah karyawan yang berusia 21-25 tahun berjumlah 12 orang dengan persentase sebesar 34,28%, untuk karyawan yang memiliki uisa 26-30 tahun dengan jumlah 18 orang dengan persentase sebesar 51,42%. Sedangkan untuk karyawan yang memiliki usia > 31 tahun dengan jumlah 5 orang atau sekitar 14,3% dan karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini didominasi oleh karyawan yang berusia 26-30 tahun.

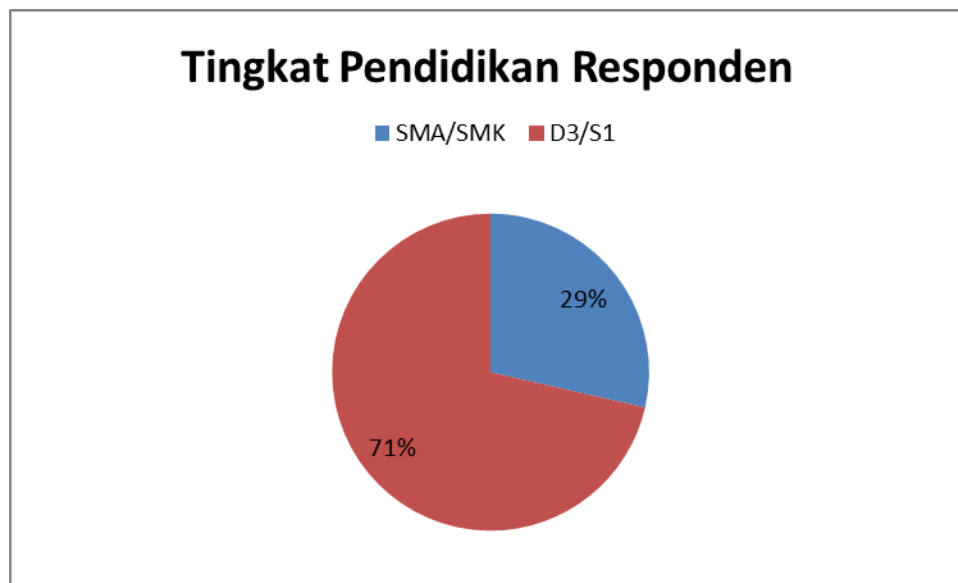
3. Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat pendidikna merupakan syarat mutlak seseorang dalam melamar pekerjaan untuk dapat menempati suatu bagian, untuk bagian sales sendiri tingkat pendidikan di mulai dari SMA/SMK sampai dengan S1. Berikut merupakan gambaran 35 orang karyawan pada penelitian ini:

Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidkan Responden	Jumlah	Persetase (%)
1	SMA/SMK	10 orang	28,58
2	D3/S1	25 orang	71,42
	JUmlah	35 orang	100

Sumber: Data Primer, diolah 2021



Sumber: Data Primer, diolah 2021

Gambar 4. 4 Tingkat Pendidikan Responden

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, mengenai tingkat pendidikan responden, menunjukkan bahwa responden pada bagian sales memiliki tingkat pendidikan terakhir dari mulai tingkat pendidikan SMA/SMK sampai dengan D3/S1. Jumlah responden yang memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK berjumlah 10 orang dengan persentase sebesar 28,58%, sedangkan jumlah responden yang memiliki tingkat pendidikan D3/S1 dengan jumlah 25 orang dengan persentase sebesar 71,42%. Pada penelitian ini responden didominasi oleh karyawan yang memiliki tingkat pendidikan D3/S1.

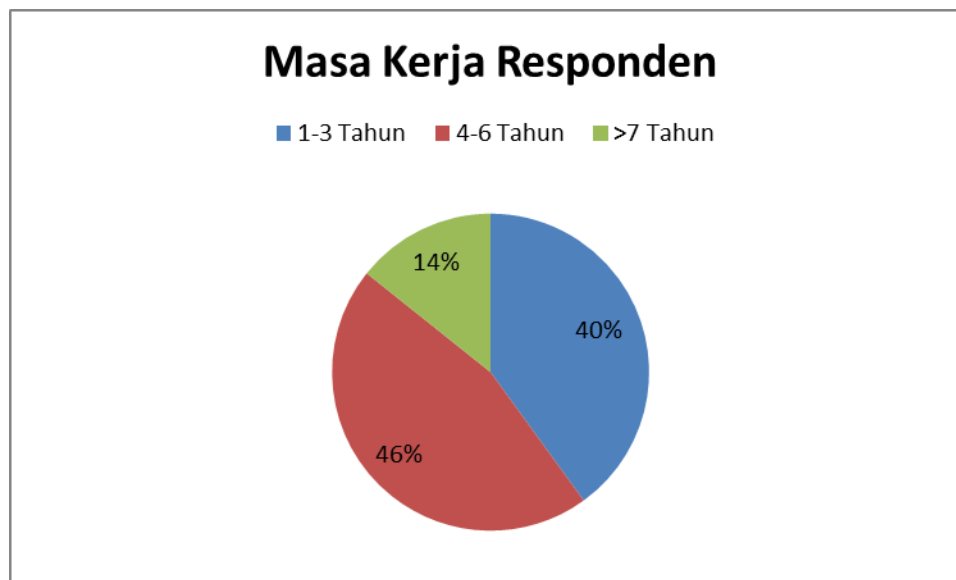
4. Masa Kerja Responden

Setiap orang karyawan di bagian sales memiliki masa kerja yang berbeda-beda antara sales satu dengan sales yang lainnya, berikut merupakan gambaran 35 orang responden pada penelitian ini:

Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	1-3 Tahun	14 Orang	40
2	4-6 Tahun	16 Orang	45,71
	>7 Tahun	5 Orang	14,28
	Jumlah	35 Orang	100

Sumber: Data Primer, diolah 2021



Sumber: Data Primer, diolah 2021

Gambar 4. 5 Masa Kerja Responden

Berdasarkan tabeldan gambar di atas maka dapat disimpulkan bahwa masa kerja responden berdasarkan masa kerja 1-3 tahun berjumlah 14 orang karyawan atau sekitar 40%, responden yang memiliki masa kerja 4-6 tahun dengan persentase sebesar 45,71% atau sekitar 16 orang dan responden yang memiliki masa kerja > 7 tahun berjumlah 5 orang atau 14,28%. Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja 4-6 tahun.

4.2 Analisi Data

Berikut akan dilakukan analisis data pada penelitian ini mengenai variabel penelitian yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan pada bagian sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi, penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 35 orang responden yang ada di bagian sales. Hasil pengolahan data dari penyebaran kuesioner ini akan menggambarkan bagaimana kondisi variabel-variabel yang diteliti pada penelitian ini, berikut merupakan hasil pengolahan data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 23.

4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Berikut merupakan ketentuan hasil uji validitas

- Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data dapat dinyatakan valid,
- Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dinyatakan tidak valid.

Berikut akan digambarkan hasil uji validitas pengujian satu arah (*I-tailed*) pada tingkat signifikansi 0,05 diperoleh nilai $Df=35-2= 33$ dengan nilai $r_{tabel}=0.2826$

Tabel 4. 5 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

No	Variabel/ Ukuran	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Gaya Kepemimpinan				
1	Karyawan di dalam perusahaan harus patuh dan taat terhadap perintah pemimpin.	0,480	0,2826	Valid
2	Segala keputusan yang di ambil di dalam perusahaan ada pada tangan pemimpin	0,519	0,2826	Valid
3	Pemimpin di PT Mega Central Finance sangat bergantung kepada kekuasaan formalnya	0,505	0,2826	Valid
4	Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat	0,536	0,2826	Valid
5	Pemimpin memberikan kesempatan bawahannya untuk berdiskusi	0,892	0,2826	Valid
6	Pemimpinan memberikan Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas	0,808	0,2826	Valid
7	Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan	0,751	0,2826	Valid
8	Pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan.	0,529	0,2826	Valid
9	Pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya.	0,443	0,2826	Valid
Motivasi Kerja				
1	Tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan	0,857	0,2826	Valid
2	Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada atasannya.	0,756	0,2826	Valid
3	Karyawan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal	0,714	0,2826	Valid
4	Karyawan memiliki kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan	0,461	0,2826	Valid
5	Memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mendapatkan kesempatan berkarir	0,427	0,2826	Valid
6	Karyawan bekerja dengan baik dengan harapan karena memiliki keinginan untuk menduduki suatu jabatan	0,493	0,2826	Valid
7	Karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang sudah dilakukan	0,908	0,2826	Valid
8	Keinginan untuk mendapatkan reward atas target pekerjaan yang sudah dicapai	0,888	0,2826	Valid

No	Variabel/ Ukuran	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
9	Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya pada bidang yang lain	0,769	0,2826	Valid
10	Keinginan untuk menguasai pekerjaan dibidangnya	0,832	0,2826	Valid
Kinerja Karyawan				
1	Karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku	0,478	0,2826	Valid
2	Karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik	0,649	0,2826	Valid
3	Jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan harus sesuai dengan kuantitas yang ditargetkan	0,563	0,2826	Valid
4	Karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan	0,649	0,2826	Valid
5	Karyawan mampu bekerja sama dengan semua karyawan di lingkungan perusahaan	0,604	0,2826	Valid
6	Karyawan mampu bekerja sama dengan atasan	0,587	0,2826	Valid
7	Memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja	0,628	0,2826	Valid
8	Karyawan dapat bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan	0,511	0,2826	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 3)

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan menunjukkan nilai r_{hitung} pada setiap pernyataan diperoleh nilai $> 0,2826$ yang menunjukkan bahwa instrument pada penelitian ini dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan ke uji selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Berikut merupakan hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan, hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepmimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keputusan	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,783	$0,783 > 0,60$	Reliabel
Motivasi Kerja	0,893	$0,893 > 0,60$	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,934	$0,934 > 0,60$	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 5)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas menunjukkan nilai *Nilai Cronbach Alpha* pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,783, sedangkan *Nilai Cronbach Alpha* motivasi kerja sebesar 0,893 dan *Nilai Cronbach Alpha* kinerja karyawan sebesar 0,934 dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel pada penelitian ini reliabel dengan kriteria *Nilai Cronbach Alpha* > 0,60.

4.2.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak, berikut merupakan ketentuannya:

- Jika nilai signifikansi > 0,05 maka nilai residual berdistribusi normal
- Jika nilai signifikansi < 0,05 maka nilai residual tidak berdistribusi normal

Tabel 4. 7 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,88021836
Most Extreme Differences	Absolute	,159
	Positive	,083
	Negative	-,159
Test Statistic		,159
Asymp. Sig. (2-tailed)		,075 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data Primer, diolah 20201

Berdasarkan data di atas diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,075 menunjukkan nilai tersebut > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini menunjukkan hasil residual berdistribusi normal dan penelitian ini dapat dilanjutkan.

2. Uji Multikolinieritas

Dasar pengambilan keputusan uji multikolinieritas

- melihat nilai VIF : Jika nilai VIF $< 10,00$ maka artinya tidak terjadi multikolinieritas.
- melihat nilai VIF : Jika nilai VIF $> 10,00$ maka artinya terjadi multikolinieritas.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja

No	Variabel	VIF	Keputusan	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	1,352	$1,352 < 10,00$	Tidak terjadi multikolonieritas
2	Motivasi Kerja	1,352	$1,352 < 10,00$	Tidk Terjadi Multikolonieritas

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 8)

Berdasarkan hasil uji multikolonieritas dapat disimpulkan bahwa pada ke dua variabel tersebut memiliki nilai $VIF > 10,00$ yang menunjukkan bahwa hasil uji tidak terjadi gejala multikolonieritas.

3. Heteroskedastisitas

Tujuan uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Dasar pengambilan keputusan:

- Jika nilai sig lebih $> 0,05$ tidak terjadi heterokedastisitas
- Jika nilai sig lebih $< 0,05$ terjadi heterokedastisitas

Tabel 4. 9 Hasil Uji Heterokedastisitas

No	Variabel	Signifikasi	Keputusan	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	0,442	$0,442 > 0,05$	Tidak terjadi Heterokedastisitas
2	Motivasi Kerja	0,697	$0,697 > 0,05$	Tidak terjadi Heterokedastisitas

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 8)

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas di atas menunjukkan nilai pada variabel gaya kepemimpinan dengan nilai signifikasi 0,442 dan variabel motivasi kerja sebesar $0,697 > 0,05$ dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini tidak terjadi gejala heterokedstisitas.

4. Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat mempunyai hubungan linear atau tidak. Kriteria variabel bebas dan variabel terikat dapat dikatakan linier jika nilai signifikansi F pada baris *Deviation from Linearity* lebih dari atau sama dengan 0,05. Perhitungan uji linearitas pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan SPSS 23. Hasil rangkuman uji linearitas disajikan pada tabel berikut ini.

Dasar pengambilan keputusan

a. Jika nilai sig *deviation from linearity* > 0,05 maka terdapat hubungan linier antara variabel bebas dan variabel terikat.

b. Jika nilai sig *deviation from linearity* < 0,05 maka tidak terdapat hubungan linier antara variabel bebas dan variabel terikat.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Linieritas Gaya Kepemimpinan

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	274,793	11	24,981	,885	,567
		Linearity	1,913	1	1,913	,068	,797
		Deviation from Linearity	272,880	10	27,288	,966	,497
	Within Groups		649,379	23	28,234		
Total			924,171	34			

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 8)

Tabel 4. 11 Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi Kerja

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	372,088	16	23,256	,758	,709
		Linearity	96,583	1	96,583	3,149	,093
		Deviation from Linearity	275,505	15	18,367	,599	,840
	Within Groups		552,083	18	30,671		
Total			924,171	34			

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 8)

Berdasarkan hasil uji linieritas diperoleh nilai sig *deviation from linearity* pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,497 dan motivasi kerja dengan nilai sig *deviation from linearity* pada variabel motivasi kerja sebesar 0,840 maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang linier dengan nilai sig *deviation from linearity* > 0,05.

4.2.3 Gaya Kepemimpinan Pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

Untuk mengetahui bagaimana penerapan gaya kepemimpinan pada PT Toyota Astra Finance maka penulis melakukan penyebaran kuesioner terhadap 35 orang responden pada penelitian ini, berikut merupakan hasil pengolahan kuesioner penulis sajikan pada tabel di bawah ini:

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

- a) Karyawan di dalam perusahaan harus patuh dan taat terhadap perintah pemimpin.

Tabel 4. 12 Jawaban responden mengenai karyawan di dalam perusahaan harus patuh dan taat terhadap perintah pemimpin.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	2	5,7	6
Setuju	4	14	40,0	56
Sangat Setuju	5	19	54,3	95
Jumlah		35	100	157

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 157 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{157}{5 \times 35} \times 100\% = 89,71\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 89,71%, dapat disimpulkan bahwa karyawan di dalam perusahaan harus patuh dan taat terhadap perintah pemimpin.

b) Segala keputusan yang di ambil di dalam perusahaan ada pada tangan pemimpin

Tabel 4. 13 Jawaban responden Segala keputusan yang di ambil di dalam perusahaan ada pada tangan pemimpin

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	3	8,6	9
Setuju	4	14	40,0	56
Sangat Setuju	5	16	45,7	80
Jumlah		35	100	149

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 149 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{149}{5 \times 35} \times 100\% = 85,14\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 85,14%, dapat disimpulkan bahwa karyawan menyatakan segala keputusan yang di ambil di dalam perusahaan ada pada tangan pemimpin

c) Pemimpin di PT Mega Central Finance sangat bergantung kepada kekuasaan formalnya

Tabel 4. 14 Jawaban responden Pemimpin di PT Mega Central Finance sangat bergantung kepada kekuasaan formalnya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	8	22,9	24
Setuju	4	10	28,6	40
Sangat Setuju	5	17	48,6	85
Jumlah		35	100	149

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 10 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 149 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{149}{5 \times 35} \times 100\% = 85,14\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 85,14%, dapat disimpulkan bahwa pemimpin di PT Mega Central Finance sangat bergantung kepada kekuasaan formalnya

2) Gaya Kepemimpinan Delegatif

a) Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat

Tabel 4. 15 Jawaban responden mengenai memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	4	11,4	12
Setuju	4	15	42,9	60
Sangat Setuju	5	16	45,7	80
Jumlah		35	100	152

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 152 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{152}{5 \times 35} \times 100\% = 86,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 86,85%, dapat disimpulkan bahwa memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat

b) Pemimpin memberikan kesempatan bawahannya untuk berdiskusi

Tabel 4. 16 Jawaban responden Pemimpin memberikan kesempatan bawahannya untuk berdiskusi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	4	11,4	12
Setuju	4	17	48,6	68
Sangat Setuju	5	14	40,0	70
Jumlah		35	100	150

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 150 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{150}{5 \times 35} \times 100\% = 85,71\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 85,71%, dapat disimpulkan bahwa karyawan menyatakan bahwa pemimpin memberikan kesempatan bawahannya untuk berdiskusi.

c) Pemimpin memberikan Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas

Tabel 4. 16 Pemimpin memberikan Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	15	42,9	60
Sangat Setuju	5	14	40,0	70
Jumlah		35	100	148

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 148 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$
$$= \frac{148}{5 \times 35} \times 100\% = 84,57\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 84,57%, dapat disimpulkan bahwa pemimpin memberikan Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas.

3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

- a) Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

Tabel 4. 17 Jawaban responden Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	12	34,3	28
Sangat Setuju	5	17	48,6	85
Jumlah		35	100	131

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 131 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{131}{5 \times 35} \times 100\% = 74,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 74,75%, dapat disimpulkan bahwa Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

b) Pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan

Tabel 4. 18 Pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2,9	2
Kurang Setuju	3	5	14,3	15
Setuju	4	17	48,6	68
Sangat Setuju	5	12	34,3	60
Jumlah		35	100	145

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{145}{5 \times 35} \times 100\% = 82,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 82,85%, dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan

c) Pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya

Tabel 4. 19 Pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	21	60,0	84
Sangat Setuju	5	8	22,9	40
Jumlah		35	100	142

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{142}{5 \times 35} \times 100\% = 81,14\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 81,14%, dapat disimpulkan bahwa karyawan menyatakan bahwa pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya

Tabel 4. 20 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Indikator /Ukuran	Total Jawaban Responden (%)	Rata-Rata/Indikator (%)
Gaya Kepemimpinan Otoriter			
1	Karyawan di dalam perusahaan harus patuh dan taat terhadap perintah pemimpin.	89,71	86,66
2	Segala keputusan yang di ambil di dalam perusahaan ada pada tangan pemimpin	85,14	
3	Pemimpin di PT Mega Central Finance sangat bergantung kepada kekuasaan formalnya	85,14	
Gaya Kepemimpinan Delegatif			
4	Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat	86,85	85,71
5	Pemimpin memberikan kesempatan bawahannya untuk berdiskusi	85,71	
6	Pemimpinan memberikan Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas	84,57	
Gaya Kepemimpinan Partisipatif			
7	Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan	74,75	79,58
8	Pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan.	82,85	
9	Pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya.	81,14	
		83,98	

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan hasil dari perhitungan di atas dapat diperoleh bahwa karyawan pada divisi Sales menyatakan bahwa gaya kepemimpinan saat ini di PT Toyota Astra Finance yaitu gaya kepemimpinan otoriter dengan jawaban tertinggi sebesar 86,66%, sedangkan gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh karyawan adalah gaya kepemimpinan partisipatif, hasil jawaban responden yang menyatakan gaya kepemimpinan partisipatif dengan persentase sebesar 83,98% yang sesuai dengan budaya kerja sales. Sedangkan rata-rata jawaban responden sebesar 83,98% menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan oleh pimpinan memiliki penilaian baik dari karyawan/

4.2.4 Motivasi Kerja Karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

Untuk mengetahui bagaimana tingkat motivasi kerja pada PT Toyota Astra Finance maka penulis melakukan penyebaran kuesioner terhadap 35 orang responden pada penelitian ini, berikut merupakan hasil pengolahan kuesioner penulis sajikan pada tabel di bawah ini:

1. Tanggung Jawab
 - a) Tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan

Tabel 4. 21 Tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	8	22,9	24
Setuju	4	10	28,6	40
Sangat Setuju	5	15	42,9	75
Jumlah		35	100	143

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 10 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 143 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{143}{5 \times 35} \times 100\% = 81,71\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 81,71%, dapat disimpulkan bahwa karyawan mengerti harus memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.

- b) Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada atasannya

Tabel 4. 22 Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada atasannya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2,9	2
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	9	25,7	36
Sangat Setuju	5	19	54,3	96
Jumlah		35	100	151

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 9 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 151 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{151}{5 \times 35} \times 100\% = 86,28\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 86,28%, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja harus memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada atasannya.

2. Prestasi Kerja

a) Karyawan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal

Tabel 4. 23 Karyawan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	16	45,7	64
Sangat Setuju	5	13	37,1	65
Jumlah		35	100	147

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa sebagian responden menjawab kurang setuju dengan jumlah 6 orang responden, responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 147 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{147}{5 \times 35} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 84%, dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju harus memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal.

b) Karyawan memiliki kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan

Tabel 4. 24 Karyawan memiliki kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	18	51,4	72
Sangat Setuju	5	11	31,4	55
Jumlah		35	100	145

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{145}{5 \times 35} \times 100\% = 82,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 82,85%, dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan

3. Peluang Untuk Maju

a) Memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mendapatkan kesempatan berkarir

Tabel 4. 25 Memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mendapatkan kesempatan berkarir

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	8	22,9	24
Setuju	4	14	40,0	56
Sangat Setuju	5	13	37,1	65
Jumlah		35	100	145

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{145}{5 \times 35} \times 100\% = 82,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 82,85%, dapat disimpulkan bahwa karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mendapatkan kesempatan berkarir.

- b) Karyawan bekerja dengan baik dengan harapan karena memiliki keinginan untuk menduduki suatu jabatan

Tabel 4. 26 Karyawan bekerja dengan baik dengan harapan karena memiliki keinginan untuk menduduki suatu jabatan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	8	22,9	24
Setuju	4	14	40,0	56
Sangat Setuju	5	13	37,1	65
Jumlah		35	100	145

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{145}{5 \times 35} \times 100\% = 82,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 82,85%, dapat disimpulkan bahwa karyawan bekerja dengan baik dengan harapan karena memiliki keinginan untuk menduduki suatu jabatan

4. Pengakuan atas Kinerja

- a) Karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang sudah dilakukan

Tabel 4. 27 Karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang sudah dilakukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	7	20,0	21
Setuju	4	15	42,9	60
Sangat Setuju	5	13	37,1	65
Jumlah		35	100	146

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 146 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{146}{5 \times 35} \times 100\% = 83,42\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 83,42%, dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang sudah dilakukan

- b) Keinginan untuk mendapatkan reward atas target pekerjaan yang sudah dicapai

Tabel 4. 28 Keinginan untuk mendapatkan reward atas target pekerjaan yang sudah dicapai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	5	14,3	15
Setuju	4	16	45,7	64
Sangat Setuju	5	14	40,0	70
Jumlah		35	100	149

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 149 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{149}{5 \times 35} \times 100\% = 85,14\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 85,14%, dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan reward atas target pekerjaan yang sudah dicapai.

5. Pekerjaan Paling menantang

- a) Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya nya pada bidang yang lain

Tabel 4. 29 Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya nya pada bidang yang lain

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	6	17,1	24
Setuju	4	15	42,9	60
Sangat Setuju	5	14	40,0	70
Jumlah		35	100	154

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 24 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 154 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{154}{5 \times 35} \times 100\% = 88\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 88%, dapat disimpulkan bahwa Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya pada bidang yang lain.

b) Keinginan untuk menguasai pekerjaan dibidangnya

Tabel 4. 30 Keinginan untuk menguasai pekerjaan dibidangnya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2,9	2
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	14	40,0	56
Sangat Setuju	5	14	40,0	70
Jumlah		35	100	144

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 144 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{144}{5 \times 35} \times 100\% = 82,28\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 82,28%, dapat disimpulkan bahwa karyawan sangat setuju keinginan untuk menguasai pekerjaan dibidangnya.

Tabel 4. 31 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja

No	Indikator /Ukuran	Total Jawaban Responden (%)	Rata-Rata/Indikator (%)
Tanggung Jawab			
1	Tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan	81,71	83,98
2	Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada atasannya.	86,28	
Prestasi Kerja			
3	Karyawan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal	84	83,42
4	Karyawan memiliki kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan	82,85	
Peluang Untuk Maju			
5	Memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mendapatkan kesempatan berkarir	82,85	
6	Karyawan bekerja dengan baik dengan harapan karena memiliki keinginan untuk menduduki suatu jabatan	82,85	
Pengakuan Atas Kinerja			
7	Karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang sudah dilakukan	83,42	84,28
8	Keinginan untuk mendapatkan reward atas target pekerjaan yang sudah dicapai	85,14	
Pekerjaan Yang Menantang			
9	Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya nya pada bidang yang lain	88	85,14
10	Keinginan untuk menguasai pekerjaan dibidangnya	82,28	
Rata-Rata		83,93	

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja yaitu sebesar 83,93%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa. Tanggapan responden paling tinggi nilainya yaitu indikator pekerjaan yang menantang yaitu sebesar 85,14%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling rendah yaitu pada indikator prestasi kerja dengan nilai rata-rata sebesar 83,42%. Sedangkan untuk sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan ke-9 dengan pernyataan Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya nya pada bidang yang lain dengan nilai sebesar 88%, sedangkan untuk sub indikator yang mendapatkan nilai paling rendah yaitu pada butir pernyataan ke-1 mengenai pernyataan tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan 81,71%.

4.2.5 Kinerja Karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

Untuk mengetahui bagaimana hasil kinerja pada PT Toyota Astra Finance maka penulis melakukan penyebaran kuesioner terhadap 35 orang responden pada penelitian ini, berikut merupakan hasil pengolahan kuesioner penulis sajikan pada tabel di bawah ini

1. Kualitas

- a) Karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku

Tabel 4. 32 Karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	1	2,9	1
Tidak Setuju	2	6	17,1	12
Kurang Setuju	3	5	14,3	15
Setuju	4	11	31,4	44
Sangat Setuju	5	12	34,3	60
Jumlah		35	100	132

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 1 orang, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 132 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{132}{5 \times 35} \times 100\% = 75,42\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 75,42%, dapat disimpulkan bahwa Karyawan setuju dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku.

b) Karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik

Tabel 4. 33 Karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	4	11,4	12
Setuju	4	11	31,4	44
Sangat Setuju	5	18	51,4	90
Jumlah		35	100	150

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 150 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{150}{5 \times 35} \times 100\% = 85,71\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 85,71%, dapat disimpulkan bahwa Karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik.

2. Kuantitas

a) Jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan harus sesuai dengan kuantitas yang ditargetkan

Tabel 4. 34 Jawaban responden mengenai Jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan harus sesuai dengan kuantitas yang ditargetkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	8	22,9	24
Setuju	4	11	31,4	44
Sangat Setuju	5	14	40,0	70
Jumlah		35	100	142

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 142 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{142}{5 \times 35} \times 100\% = 81,14\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 81,14%, dapat disimpulkan karyawan mengerti bahwa jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan harus sesuai dengan kuantitas yang ditargetkan.

b) Karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan

Tabel 4. 35 Jawaban responden mengenai Karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	4	11,4	12
Setuju	4	11	31,4	44
Sangat Setuju	5	18	51,4	90
Jumlah		35	100	152

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 152 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{152}{5 \times 35} \times 100\% = 86,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 86,85%, dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan.

3. Kerjasama

a) Karyawan mampu bekerja sama dengan semua karyawan di lingkungan perusahaan

Tabel 4. 36 Jawaban responden mengenai Karyawan mampu bekerja sama dengan semua karyawan di lingkungan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	5	14,3	15
Setuju	4	12	34,3	48
Sangat Setuju	5	16	45,7	80
Jumlah		35	100	147

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 147 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{147}{5 \times 35} \times 100\% = 84\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 84%, dapat disimpulkan bahwa karyawan mampu bekerja sama dengan semua karyawan di lingkungan perusahaan.

b) Karyawan mampu bekerja sama dengan atasan

Tabel 4. 37 Jawaban responden mengenai Karyawan mampu bekerja sama dengan atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	6	17,1	18
Setuju	4	14	40,0	56
Sangat Setuju	5	13	37,1	65
Jumlah		35	100	143

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 143 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{143}{5 \times 35} \times 100\% = 81,71\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 81,71%, dapat disimpulkan bahwa karyawan mampu bekerja sama dengan atasan

4. Inisiatif

a) Memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja

Tabel 4. 38 Jawaban responden mengenai Memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	5,7	4
Kurang Setuju	3	5	14,3	15
Setuju	4	14	40,0	56
Sangat Setuju	5	14	40,0	70
Jumlah		35	100	145

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{145}{5 \times 35} \times 100\% = 82,85\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 82,85%, dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja.

b) Karyawan dapat bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan

Tabel 4. 39 Jawaban responden mengenai Karyawan dapat bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2,9	2
Kurang Setuju	3	7	20,0	21
Setuju	4	12	34,3	48
Sangat Setuju	5	15	42,9	75
Jumlah		35	100	146

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 146 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{146}{5 \times 35} \times 100\% = 83,42\%$$

Hasil perhitungan tanggapan total responden dan hasil jawaban sebesar 83,42%, dapat disimpulkan bahwa karyawan dapat bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan.

Tabel 4. 40 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan

No	Indikator /Ukuran	Total Jawaban Responden (%)	Rata-Rata/Indikator (%)
Kualitas			
1	Karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku	75,42	80,56
2	Karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik	85,71	
Kuantitas			
3	Jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan harus sesuai dengan kuantitas yang ditargetkan	81,14	83,99
4	Karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan	86,85	
Kerja sama			
5	Karyawan mampu bekerja sama dengan semua karyawan di lingkungan perusahaan	84	82,85
6	Karyawan mampu bekerja sama dengan atasan	81,71	
Inisiatif			
7	Memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja	82,85	83,13
8	Karyawan dapat bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan	83,42	
Rata-Rata Nilai		82,63	

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan di dalam bekerja yaitu sebesar 82,63%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PT Toyota Astra Finance baik.. Tanggapan responden paling tinggi nilainya yaitu indikator kuantitas yaitu sebesar 83,99%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling rendah yaitu pada indikator kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 80,56%. Sedangkan untuk sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan ke-4 dengan karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan dengan nilai sebesar 86,85%, sedangkan untuk sub indikator yang mendapatkan nilai paling rendah yaitu pada butir pernyataan ke-1 karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku dengan nilai tanggapan responden sebesar 75,42%.

4.2.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi

Berikut akan dilakukan analisis untuk mengetahui hubungan variabel penelitian gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT Toyota Astra Finance, berikut adalah alat analisa yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Analisis Koefisien Korelasi *Rank Spearman*

Untuk mengetahui tingkat hubungan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan maka dilakukan analisis koefisien korelasi rank spearman, berikut merupakan hasil pengolahan data dengan menggunakan bantuan program SPSS 23.

Tabel 4. 41 Hasil Uji Koefisien Korelasi Rank Spearman

			Correlations		
			Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Gaya <u>Kepemimpinan</u>	Correlation Coefficient	1,000	,591**	,448
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000
		N	35	35	35
	<u>Motivasi Kerja</u>	Correlation Coefficient	,591**	1,000	,271
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000
		N	35	35	35
	<u>Kinerja Karyawan</u>	Correlation Coefficient	,448	,271	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.
		N	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 9)

Tabel 4. 42 Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi

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

Sumber: (Sugiyono, 2014)

Berdasarkan hasil analisa yang diperoleh di atas, maka dapat diliha nilai koefieien koerelasi yang diperoleh pada gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sebesar $r=0,448$ sedangkan untuk nilai koefisien pada motivasi kerja karyawan diperoleh nilai $r = 0,271$ yang menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan berada pada kategori sedang, sedangkan untuk hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan berada pada kategori rendah.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Setelah dilakukan penganalisan dengan bantuan program SPSS versi 23, maka didapatkan output sebagai berikut:

Tabel 4. 43 Hasil analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,266	8,800		1,848	,074
	Gaya Kepemimpinan	,385	,182	,406	2,108	,000
	Motivasi Kerja	,212	,253	,161	1,839	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Lampiran 10)

Hasil uji regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS Versi 23, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance adalah dapat digambarkan dengan persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 16,266 + 0,385 B1X1 + 0,212 B2X2 + e$$

- Berdasarkan persamaan regresi diatas, nilai konstanta sebesar 16,266. menyatakan bahwa jika gaya kepemimpinan dan motivasi kerja nilainya 0, maka nilai kerja pegawai adalah 16,266.
- Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,385 bemilai positif menyatakan bahwa setiap peningkatan satu satuan skor gaya kepemimpinan akan meningkatkan skor kinerja sebesar 0,385.
- Nilai koefisien regresi motivasi kerja adalah sebesar 0,212 bemilai positif menyatakan bahwa setiap peningkatan satu satuan skor motivasi kerja akan meningkatkan skor kinerja sebesar 0,212.

3. Analisis Koefisien Determinasi Rsquare

Berikut merupakan analisis determinasi untuk mengetahui seberapa besar digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja karyawan adalah sebagai berikut

Tabel 4. 44 Hasil analisis Determinasi Rsquare

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,352 ^a	,224	,069	5,030

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

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 6)

Berdasarkan hasil pengolahan di atas, diperoleh nilai R sebesar 0,352 berarti bahwa hubungan antara tingkat asosiasi variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan variabel terikat Kinerja Pegawai yaitu rendah.

Angka R Square (R²) sebesar 0,224 memberikan makna bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja hanya mampu menjelaskan perubahan terhadap variabel Kinerja Pegawai sebesar 22,4% sedangkan sisanya 72,6% dijejaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

4. Uji Hipotesis

a) Uji t (Parsial)

Selanjutnya untuk menguji hipotesis dengan menggunakan uji t guna melihat hubungan antara variabel dependen dan independen secara parsial dalam hal ini adalah variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebagai berikut:

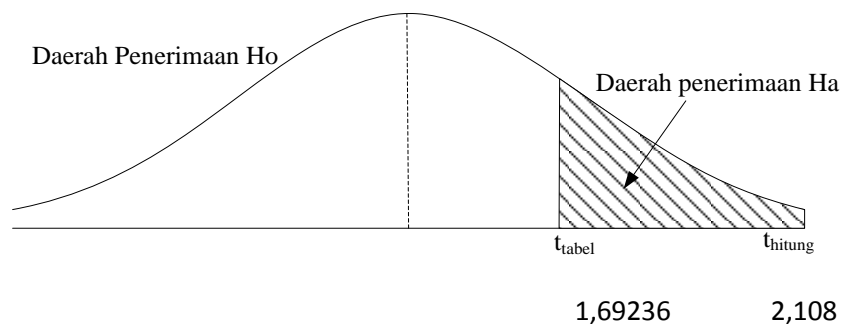
Tabel 4. 45 Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,266	8,800		1,848	,074
	Gaya Kepemimpinan	,385	,182	,406	2,108	,000
	Motivasi Kerja	,212	,253	,161	1,839	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber: Data Primer, diolah 2021

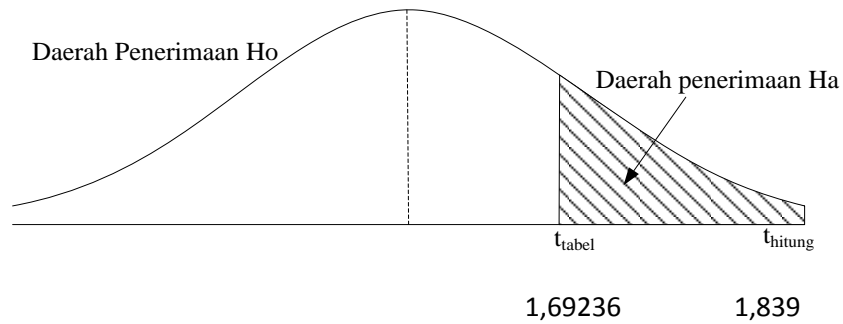
Nilai t tabel dengan taraf nyata (α) = 5% dan $df (n-2) = 35-2 = 33$ adalah sebesar 1.69236 (lampiran 10)

Nilai signifikan variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan 0.000 dengan menggunakan t tabel dengan taraf nyata $df = 35-2= 33$ maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ 2,108 > ,1,69236 dan signifikan gaya kepemimpinan kerja 0,000 < 0,05 berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti secara parsial terdapat hubungan gaya kepimpinan terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.



Gambar 4. 6 Uji Parsial Gaya Kepemimpinan

Nilai signifikan variabel motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan 0.001 dengan menggunakan t tabel dengan taraf nyata $df = 35-2= 33$ maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,839 > ,1,69236 dan signifikan motivasi kerja 0,001 < 0,05 berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti secara parsial terdapat hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.



Gambar 4. 7 Uji Parsial Motivasi Kerja

b) Uji F (Simultan)

Selanjutnya untuk menguji F_{hitung} dan F_{tabel} pada tabel Anova dapat dilihat pengamatan antara variabel dependen dan independen secara Simultan. Setelah dilakukan penganalisisan dengan SPSS Versi 23 maka didapat output sebagai berikut:

Tabel 4. 46 Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114,409	2	57,205	4,261	,000 ^b
	Residual	809,762	32	25,305		
	Total	924,171	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Lampiran 11)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 10)

Berdasarkan hasil uji F hipotesis dengan taraf nyata sebesar $(\alpha) = 5\%$, $(dkb) = n-m-1 = 35-2- 1= 33$, maka $F_{hitung} 4,261 > F_{tabel} 3,28$ dan signifikan $F 0,000 < \alpha 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

4.3 Pembahasan dan Interpretasi

Berikut merupakan hasil dari analisa yang sudah dilakukan terhadap variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan pada Divisi Sales di PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Untuk hasil nilai apabila diperoleh nilai di atas rata-rata pada tanggapan responden maka indikator atau sub indikator tersebut harus dipertahankan dan ditingkatkan pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan, sedangkan untuk hasil nilai di bawah rata-rata pada tanggapan responden maka indikator tersebut perlu ditingkatkan agar gaya kepemimpinan di perusahaan dan juga tingkat motivasi kerja karyawan menjadi lebih baik sehingga akan mempengaruhi pada hasil kinerja karyawan secara keseluruhan khususnya semua karyawan yang ada di Divisi Sales dapat mencapai target yang diharapkan.

4.3.1 Gaya Kepemimpinan Pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance

Berdasarkan hasil dari perhitungan di atas dapat diperoleh bahwa karyawan pada divisi Sales menyatakan bahwa gaya kepemimpinan saat ini di PT Toyota Astra Finance yaitu gaya kepemimpinan otoriter dengan jawaban tertinggi sebesar 86,66%, sedangkan gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh karyawan adalah gaya kepemimpinan partisipatif, hasil jawaban responden yang menyatakan gaya kepemimpinan partisipatif dengan persentase sebesar 83,98% yang sesuai dengan budaya kerja sales. Sedangkan rata-rata jawaban responden sebesar 83,98% menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan oleh pimpinan memiliki penilaian baik dari karyawan.

4.3.2 Motivasi Kerja Karyawan Pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja yaitu sebesar 83,93%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa . Tanggapan responden paling tinggi nilainya yaitu indikator pekerjaan yang menantang yaitu sebesar 85,14%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling rendah yaitu pada indikator prestasi kerja dengan nilai rata-rata sebesar 83,42%. Sedangkan untuk sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan ke-9 dengan pernyataan Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya pada bidang yang lain dengan nilai sebesar 88%, sedangkan untuk sub indikator yang mendapatkan nilai paling rendah yaitu pada butir pernyataan ke-1 mengenai pernyataan tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan 81,71%

4.3.3 Kinerja Karyawan Divisi Sales PT Toyota Astra Finance

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 82,63%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PT Toyota Astra Finance baik.. Tanggapan responden paling tinggi nilainya yaitu indikator kuantitas yaitu sebesar 83,99%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling rendah yaitu pada indikator kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 80,56%. Sedangkan untuk sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan ke-4 dengan bunyi pernyataan bahwa karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan dengan nilai sebesar 86,85%, sedangkan untuk sub indikator yang mendapatkan nilai paling rendah yaitu pada butir pernyataan ke-1 karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku dengan nilai tanggapan responden sebesar 75,42%.

Berdasarkan hasil analisa yang diperoleh di atas, maka dapat dilihat nilai koefisien korelasi yang diperoleh pada gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sebesar $r = 0,448$ sedangkan untuk nilai koefisien pada motivasi kerja karyawan diperoleh nilai $r = 0,271$ yang menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan berada pada kategori sedang, sedangkan untuk hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan berada pada kategori rendah. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut $Y = 16,266 + 0,385 X_1$ (Gaya Kepemimpinan) $+ 0,212 X_2$ (

Motivasi Kerja). Hasil regresi berganda didapatkan positif. artinya jika ada peningkatan terhadap gaya kepemimpinan maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai dan motivasi tetap. Artinya gaya kepemimpinan yang tegas akan menghasilkan tujuan dan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan bersama. Pimpinan juga harus dapat memberikan semangat, inisiatif kerja kepada para pegawai khususnya pada divisi Sales serta harus dapat menciptakan hubungan yang harmonis antara para karyawan ataupun antara pimpinan. Selain itu teladan pimpinan, keadilan, sanksi hukuman dan ketegasan dalam memimpin ditingkatkan lagi agar kinerja pegawai lebih baik dan target penjualan di PT Toyota Astra Finance bisa tercapai sesuai dengan yang sudah ditargetkan. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja hanya mampu menjelaskan perubahan terhadap variabel Kinerja Pegawai sebesar 22,4% sedangkan sisanya 72,6% dijejaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

4.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial Pada Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan uji t pada gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa terdapat hubungan parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Diperoleh nilai hasil uji t_{hitung} pada variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari pada nilai t_{tabel} . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang parsial antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

4.3.5 Pengaruh Gaya Motivasi Secara Parsial Pada Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan uji t pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa terdapat hubungan parsial antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Diperoleh nilai hasil uji t_{hitung} pada variabel motivasi kerja lebih besar dari pada nilai t_{tabel} . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang parsial antara gaya motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

4.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Secara Simultan Pada Kinerja Pegawai

Hasil uji F menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang sudah dilakukan yaitu Nugraha (2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah yang paling tepat yang dapat diterapkan di dalam perusahaan, hasil lain mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya Tampi ((2014), Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh bahwa karyawan pada divisi Sales menyatakan bahwa gaya kepemimpinan saat ini di PT Toyota Astra Finance yaitu gaya kepemimpinan otoriter dengan jawaban tertinggi sebesar 86,66%, sedangkan gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh karyawan adalah gaya kepemimpinan partisipatif, hasil jawaban responden yang menyatakan gaya kepemimpinan partisipatif dengan persentase sebesar 83,98% yang sesuai dengan budaya kerja sales. Sedangkan rata-rata jawaban responden sebesar 83,98%. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan oleh pimpinan memiliki penilaian baik dari karyawan.
2. Berdasarkan hasil analisis pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan PT Toyota Astra Finance berada pada kategori tinggi. Tanggapan responden paling tinggi nilainya yaitu indikator pekerjaan yang menantang yaitu sebesar 85,14%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling rendah yaitu pada indikator prestasi kerja dengan nilai rata-rata sebesar 83,42%. Sedangkan untuk sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan ke-9 dengan pernyataan Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya pada bidang yang lain dengan nilai sebesar 88%, sedangkan untuk sub indikator yang mendapatkan nilai paling rendah yaitu pada butir pernyataan ke-1 mengenai pernyataan tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan 81,71%.
3. Berdasarkan hasil analisis pada variabel kinerja karyawan rata-rata tanggapan responden yaitu sebesar 82,63%. sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PT Toyota Astra Finance baik. Tanggapan responden paling tinggi nilainya yaitu indikator kuantitas yaitu sebesar 83,99%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling rendah yaitu pada indikator kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 80,56%. Sedangkan untuk sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan ke-4 dengan karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan dengan nilai sebesar 86,85%, sedangkan untuk sub indikator yang mendapatkan nilai paling rendah yaitu pada butir pernyataan ke-1 karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku dengan nilai tanggapan responden sebesar 75,42%.
4. Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan melakukan uji t pada gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.

5. Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan melakukan uji t pada motivasi kerja dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan divisi sales pada PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi.
6. Berdasarkan hasil analisa pada uji simultan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Sales PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi. Berdasarkan hasil analisis determinasi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki kontribusi sebesar 22,4% dan sisanya 72,6% diluar variabel-variabel yang tidak diteliti pada penelitian ini.

5.2 Saran

1. Saran yang dapat diberikan kepada pemimpin di divisi sales adalah melakukan pendekatan gaya kepemimpinan partisipatif, karena gaya kepemimpinan tersebut lebih cocok untuk diterapkan pada bagian Sales.
2. Saran yang dapat diberikan adalah pemimpin harus memberikan motivasi yang lebih baik lagi baik motivasi secara materil dan non materil agar para karyawan di Divisi Sales dapat bekerja dengan lebih semangat.
3. Saran yang dapat diberikan yaitu PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi perlu membuka kelas pelatihan untuk karyawan di bagian Sales agar kemampuan mereka dalam melakukan closing produk bisa tercapai.
4. Pada penelitian ini penulis menyarankan kepada penelitian selanjutnya untuk mengkaji 72,6% faktor lain di luar gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Amirullah. 2015. Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Apriyanti, Silvi. Dkk. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pemetik Teh Pada Pt.Lamteh Cianjur. Jurnal Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Badeni. 2013. Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta
- Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Bianca.C.O,(2017). pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada cv. karya hidup sentosa di Yogyakarta. Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta.
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba. Empat.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya. Manusia.Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Jiputra.A.J (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. Jurnal Universitas Agora.
- Kadarisman. 2012. “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kenneth N. Wexley, Gary A. Yuki, 2015, Perilaku Organisasi Dan Psikologi. Personalia, PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Kreitner, Kinicki. 2010. Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill.

- Miftah Toha. (2012). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja. Grafindo
- Notoatmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Nugraha, Agnes. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Honda Maju Mobilindo Palembang. *Jurnal.Universitas Muhammadiyah Palembang*.
- Robbins & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat
- Sedarmayanti.2017.*Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.Bandung:PT Refika Aditama.
- Sutrisno. Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana : Jakarta
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Tampi.J.B.(2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Negara Indonesia,Tbk (Regional Sales Manado). *Jurnal Akta*.
- Terry, George, R. & Lesli W Rue. (2016). *Dasar-dasar Manajemen/ George R Terry dan Leslie W Rue diterjemahkan oleh G.A Ticoalu. – Cet. 11 -. Jakarta .*
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan . Edisike-7*. Depok: Pt Rajagrafindo.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja. (Edisi Ke-5)* Yogyakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, 2016. *Prilaku Dalam Organisasi. (Edisi Ke-2)* Yogyakarta: Rajawali Pers
- Wirawan, 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan. Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yulk.G. (2017). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Index Kelompok Gramedia.
- Zainal, V.R. Hadad,M,D, dan Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sumber Website

<https://taf.co.id> [diakses pada 03 Juni 2021]

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang betanda tangan dibawah ini :

Nama : Mutiara Tri Utami
Alamat : Wangun Tengah Gang Kudus No.9 Rt 3 Rw 2, Sindangsari, Bogor Timur, Bogor

Tempat/ Tanggal Lahir: `

Umur : 29 Tahun
Agama : Islam
Pendidikan :
● SD : SDN Polisi 4 Kota Bogor
● SMP : SMP Negeri 2 Kota Bogor
● SMA : SMA Negeri 3 Kota Bogor
● Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 23 Juli 2021

Peneliti

Mutiara Tri Utami

LAMPIRAN

Lampiran 1 Nilai Kinerja Karyawan

No	Nama Karyawan / Aspek Penilaian	Kualitas Kerja	Kuantitas Kerja	Kerja sama	Inisiatif	Rata-Rata	Kategori
1	AB	86	75	78	67	76,5	<i>Average</i>
2	SD	88	79	78	67	78	<i>Average</i>
3	DF	87	88	77	90	85,5	<i>Good</i>
4	SD	80	84	80	88	83	<i>Good</i>
5	RD	90	90	90	87	89,25	<i>Good</i>
6	DF	85,25	81,5	78,25	90	83,75	<i>Good</i>
7	FD	70	76	78	67	72,75	<i>Average</i>
8	FF	80	87	88	88	85,75	<i>Good</i>
9	CC	70	70	70	70	70	<i>Average</i>
10	DD	70	80	70	90	77,5	<i>Average</i>
11	VB	86	75	78	67	76,5	<i>Average</i>
12	CD	88	79	78	67	78	<i>Average</i>
13	CA	87	88	77	90	85,5	<i>Good</i>
14	DE	80	84	80	88	83	<i>Good</i>
15	DE	90	90	90	87	89,25	<i>Good</i>
16	FE	85,25	81,5	78,25	90	83,75	<i>Good</i>
17	FA	70	76	78	67	72,75	<i>Average</i>
18	DE	80	87	88	88	85,75	<i>Good</i>
19	DD	70	70	70	70	70	<i>Average</i>
20	SS	70	80	70	90	77,5	<i>Average</i>
21	RR	80	88	78	89	83,75	<i>Good</i>
22	SW	80	80	80	80	80	<i>Good</i>
23	SD	76	77	78	79	77,5	<i>Average</i>
24	CE	87	88	89	90	88,5	<i>Good</i>
25	F	70	77	78	80	76,25	<i>Average</i>
26	D	77	88	90	80	83,75	<i>Good</i>
27	EE	85,25	81,5	78,25	90	83,75	<i>Good</i>
28	DD	70	76	78	67	72,75	<i>Average</i>
29	ER	80	87	88	88	85,75	<i>Good</i>
30	FR	70	70	70	70	70	<i>Average</i>
31	FD	70	80	70	90	77,5	<i>Average</i>
32	VC	80	88	78	89	83,75	<i>Good</i>
33	BN	80	80	80	80	80	<i>Good</i>
34	MN	76	77	78	79	77,5	<i>Average</i>
35	GB	87	88	89	90	88,5	<i>Good</i>
	Rata-Rata	79,45	81,32857	79,33571	81,4		

Lampiran 2 Kuesioner



Kuesioner ini digunakan sebagai bahan dalam penyusunan Skripsi mengenai :

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI SALES DI TOYOTA ASTRA FINANCE CABANG BEKASI

Oleh : Mutiara Tri Utami

NPM : 021116705

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Mahasiswi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pakuan

Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis, terima kasih atas bantuan dan kerja sama Anda.

Profil Responden

No.Responden :
Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
Usia : < 20 tahun 21-25 tahun
 26-30 Tahun > 31 Tahun
Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3/S1
Masa Kerja : 1-3 tahun 3-6 tahun
 > 7 tahun

Petunjuk Pengisian

Isilah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini sesuai dengan penilaian Anda, Untuk pertanyaan pilihan, berilah tanda silang (X) untuk jawaban yang Anda Pilih.

Keterangan :

- Sangat Setuju (SS)
- Setuju (S)
- Kurang Setuju (KS)
- Tidak Setuju (TS)
- Sangat Tidak Setuju (STS)

Lampiran II. Kuesioner

Pertanyaan

X Gaya Kepemimpinan

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Gaya Kepemimpinan Otoriter						
1	Karyawan di dalam perusahaan harus patuh dan taat terhadap perintah pemimpin.					
2	Segala keputusan yang di ambil di dalam perusahaan ada pada tangan pemimpin					
3	Pemimpin di PT Mega Central Finance sangat bergantung kepada kekuasaan formalnya					
Gaya Kepemimpinan Delegatif						
4	Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat					
5	Pemimpin memberikan kesempatan bawahannya untuk berdiskusi					
6	Pemimpinan memberikan Kepercayaan dan keyakinan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas					
Gaya Kepemimpinan Partisipatif						
7	Pemimpin mengajak anak buahnya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan					
8	Pemimpin meminta saran dari anak buahnya sebelum mengambil keputusan.					
9	Pemimpin mudah untuk menerima ide dan saran dari anak buahnya.					

Lanjuta Lampiran II. Kuesioner

Y Motivasi Kerja

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Tanggung Jawab						
1	Tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan					
2	Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada atasannya.					
Prestasi Kerja						
3	Karyawan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal					
4	Karyawan memiliki kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
Peluang Untuk Maju						
5	Memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mendapatkan kesempatan berkarir					
6	Karyawan bekerja dengan baik dengan harapan karena memiliki keinginan untuk menduduki suatu jabatan					
Pengakuan Atas Kinerja						
7	Karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang sudah dilakukan					
8	Keinginan untuk mendapatkan reward atas target pekerjaan yang sudah dicapai					
Pekerjaan Yang Menantang						
9	Karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuannya pada bidang yang lain					
10	Keinginan untuk menguasai pekerjaan dibidangnya					

Lanjutan Lampiran II Kuesioner

Y Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Karyawan dalam bekerja agar mendapatkan kualitas yang diharapkan harus mengikuti SOP perusahaan yang berlaku					
2	Karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik					
Kuantitas						
3	Jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan harus sesuai dengan kuantitas yang ditargetkan					
4	Karyawan memiliki kemampuan dalam mencapai target yang sudah ditentukan					
Kerja sama						
5	Karyawan mampu bekerja sama dengan semua karyawan di lingkungan perusahaan					
6	Karyawan mampu bekerja sama dengan atasan					
Inisiatif						
7	Memiliki inisiatif yang tinggi di dalam bekerja					
8	Karyawan dapat bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan					

Lampiran 3 Pra Jawaban Responden dan Pra Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya
Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Karyawan

1. Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan

5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	2	5	5	3	4	4	3	3	3	34
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
5	5	4	3	3	3	3	4	5	4	39
5	5	4	4	3	3	3	4	5	4	40
5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	46
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48

2. Jawaban Responden Motivasi Kerja

5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	2	5	5	3	4	4	3	3	3	34
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
5	5	4	3	3	3	3	4	5	4	39
5	5	4	4	3	3	3	4	5	4	40
5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	46
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48

Lanjutan Lampiran III

Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai

5	5	5	5	5	5	5	4	39
5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	2	5	5	3	4	4	3	28
5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	4	4	4	4	4	5	35
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	4	3	3	3	3	4	30
5	5	4	4	3	3	3	4	31
5	5	4	5	5	5	5	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	5	4	4	4	4	4	33
4	4	5	5	5	5	5	4	37
5	5	5	5	5	5	5	4	39

Hasil Uji Validitas Var X

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Gaya Kepemimpinan
X1	Pearson Correlation	1	1,000**	-,027	-,055	,423	,172	,172	,702**	,702**	,674**
	Sig. (1-tailed)		,000	,462	,423	,058	,270	,270	,002	,002	,003
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X2	Pearson Correlation	1,000**	1	-,027	-,055	,423	,172	,172	,702**	,702**	,674**
	Sig. (1-tailed)	,000		,462	,423	,058	,270	,270	,002	,002	,003
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X3	Pearson Correlation	-,027	-,027	1	,494*	,346	,455*	,455*	-,231	-,231	,367
	Sig. (1-tailed)	,462	,462		,031	,103	,044	,044	,204	,204	,089
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X4	Pearson Correlation	-,055	-,055	,494*	1	,700**	,867**	,867**	,044	,044	,620**
	Sig. (1-tailed)	,423	,423	,031		,002	,000	,000	,438	,438	,007
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X5	Pearson Correlation	,423	,423	,346	,700**	1	,943**	,943**	,464*	,464*	,918**
	Sig. (1-tailed)	,058	,058	,103	,002		,000	,000	,041	,041	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X6	Pearson Correlation	,172	,172	,455*	,867**	,943**	1	1,000**	,288	,288	,828**
	Sig. (1-tailed)	,270	,270	,044	,000	,000		,000	,149	,149	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X7	Pearson Correlation	,172	,172	,455*	,867**	,943**	1,000**	1	,288	,288	,828**
	Sig. (1-tailed)	,270	,270	,044	,000	,000	,000		,149	,149	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X8	Pearson Correlation	,702**	,702**	-,231	,044	,464*	,288	,288	1	1,000**	,660**
	Sig. (1-tailed)	,002	,002	,204	,438	,041	,149	,149	,000	,000	,004
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X9	Pearson Correlation	,702**	,702**	-,231	,044	,464*	,288	,288	1,000**	1	,660**
	Sig. (1-tailed)	,002	,002	,204	,438	,041	,149	,149	,000	,000	,004
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	,674**	,674**	,367	,620**	,918**	,828**	,828**	,660**	,660**	1
	Sig. (1-tailed)	,003	,003	,089	,007	,000	,000	,000	,004	,004	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Lanjutan Lampiran III

Hasil Uji Validitas Variabel X2

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Motivasi Kerja
X1	Pearson Correlation	1	1,000**	-,134	-,055	,423	,172	,172	,702**	,699**	,709**
	Sig. (1-tailed)		,000	,317	,423	,058	,270	,270	,002	,002	,002
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X2	Pearson Correlation	1,000**	1	-,134	-,055	,423	,172	,172	,702**	,699**	,709**
	Sig. (1-tailed)	,000		,317	,423	,058	,270	,270	,002	,002	,002
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X3	Pearson Correlation	-,134	-,134	1	,700**	,464*	,616**	,616**	,018	-,149	,409
	Sig. (1-tailed)	,317	,317		,002	,041	,007	,007	,475	,298	,065
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X4	Pearson Correlation	-,055	-,055	,700**	1	,700**	,867**	,867**	,044	-,183	,562*
	Sig. (1-tailed)	,423	,423	,002		,002	,000	,000	,438	,257	,015
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X5	Pearson Correlation	,423	,423	,464*	,700**	1	,943**	,943**	,464*	,299	,897**
	Sig. (1-tailed)	,058	,058	,041	,002		,000	,000	,041	,140	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X6	Pearson Correlation	,172	,172	,616**	,867**	,943**	1	1,000**	,288	,055	,783**
	Sig. (1-tailed)	,270	,270	,007	,000	,000	,000	,000	,149	,423	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X7	Pearson Correlation	,172	,172	,616**	,867**	,943**	1,000**	1	,288	,055	,783**
	Sig. (1-tailed)	,270	,270	,007	,000	,000	,000	,000	,149	,423	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X8	Pearson Correlation	,702**	,702**	,018	,044	,464*	,288	,288	1	,598**	,728**
	Sig. (1-tailed)	,002	,002	,475	,438	,041	,149	,149		,009	,001
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
X9	Pearson Correlation	,699**	,699**	-,149	-,183	,299	,055	,055	,598**	1	,542*
	Sig. (1-tailed)	,002	,002	,298	,257	,140	,423	,423	,009		,018
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,709**	,709**	,409	,562*	,897**	,783**	,783**	,728**	,542*	1
	Sig. (1-tailed)	,002	,002	,065	,015	,000	,000	,000	,001	,018	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Hasil Uji Validitas Variabel Y

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	KINERJA KARYAWAN
Y1	Pearson Correlation	1	1,000**	-,134	-,055	,423	,172	,172	,702**	,624**
	Sig. (1-tailed)		,000	,317	,423	,058	,270	,270	,002	,006
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Y2	Pearson Correlation	1,000**	1	-,134	-,055	,423	,172	,172	,702**	,624**
	Sig. (1-tailed)	,000		,317	,423	,058	,270	,270	,002	,006
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Y3	Pearson Correlation	-,134	-,134	1	,700**	,464*	,616**	,616**	,018	,496*
	Sig. (1-tailed)	,317	,317		,002	,041	,007	,007	,475	,030
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Y4	Pearson Correlation	-,055	-,055	,700**	1	,700**	,867**	,867**	,044	,675**
	Sig. (1-tailed)	,423	,423	,002		,002	,000	,000	,438	,003
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Y5	Pearson Correlation	,423	,423	,464*	,700**	1	,943**	,943**	,464*	,936**
	Sig. (1-tailed)	,058	,058	,041	,002		,000	,000	,041	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Y6	Pearson Correlation	,172	,172	,616**	,867**	,943**	1	1,000**	,288	,864**
	Sig. (1-tailed)	,270	,270	,007	,000	,000	,000	,000	,149	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Y7	Pearson Correlation	,172	,172	,616**	,867**	,943**	1,000**	1	,288	,864**
	Sig. (1-tailed)	,270	,270	,007	,000	,000	,000	,000	,149	,000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Y8	Pearson Correlation	,702**	,702**	,018	,044	,464*	,288	,288	1	,623**
	Sig. (1-tailed)	,002	,002	,475	,438	,041	,149	,149		,007
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
KINERJA KARYAWAN	Pearson Correlation	,624**	,624**	,496*	,675**	,936**	,864**	,864**	,623**	1
	Sig. (1-tailed)	,006	,006	,030	,003	,000	,000	,000	,007	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Lanjutan Lampiran III

Hasil Uji Reliabilitas Variabel X1,X2 dan X3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,860	9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,860	9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,862	9

Lampiran 4 Jawaban Responden Variabel X Gaya Kepemimpinan

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	XTOTAL
5	5	5	5	5	5	5	3	3	41
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	2	5	5	3	4	4	3	3	34
4	2	3	5	4	5	5	4	4	36
4	4	3	4	4	4	5	4	4	36
5	4	5	3	5	5	5	5	5	42
5	5	3	4	4	4	4	5	5	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	4	5	3	3	3	3	4	4	34
5	3	4	4	3	3	3	4	4	33
5	3	3	3	4	4	3	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	4	5	4	4	4	4	4	4	38
5	4	5	5	5	5	5	4	4	42
5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
4	5	5	4	4	4	4	5	3	38
4	4	4	4	5	5	5	5	3	39
5	5	3	5	5	5	4	5	3	40
3	4	3	4	3	4	4	3	3	31
4	5	3	5	4	5	5	4	4	39
4	3	3	4	4	4	5	4	5	36
4	5	4	5	5	5	5	5	5	43
4	5	5	4	4	4	4	5	4	39
4	5	4	4	4	4	4	3	4	36
4	5	4	3	3	3	3	4	4	33
5	5	5	5	3	3	3	2	4	35
4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
3	4	4	4	4	4	4	5	4	36
5	4	5	4	5	5	5	4	4	41
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	4	5	4	5	5	5	5	5	43

Lampiran 4 Jawaban Responden Var X2 Motivasi Kerja

5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
3	5	3	4	3	4	3	4	4	3	36
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	48
4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	41
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	46
3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	39
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	35
5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	47
3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	39
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	45
3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	35
4	5	4	5	3	5	4	5	5	4	44
4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	39
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	47
5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	44
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	35
2	2	5	5	5	5	3	3	3	2	35
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	37
5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	42
4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	44
5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	47
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48

Lanjutan Lampiran 4 Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan

5	5	5	5	4	3	5	5	25
5	5	5	5	4	4	5	5	26
3	3	3	3	3	3	3	3	24
4	5	5	5	4	5	4	5	30
3	3	3	3	3	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	3	3	18
5	5	5	5	5	5	5	5	18
2	2	2	2	2	2	2	2	12
1	5	5	5	5	5	5	5	10
2	4	4	4	4	4	4	5	25
2	5	5	5	5	5	5	5	30
2	4	3	4	3	4	3	4	21
4	5	4	5	4	5	4	5	27
2	4	4	4	4	4	4	4	24
2	5	5	5	5	3	5	5	28
5	5	5	5	5	5	5	4	29
4	4	3	4	4	4	4	4	23
4	3	4	3	3	3	3	3	19

4	2	2	2	2	2	2	3	13
4	5	4	5	5	4	4	4	26
5	5	3	5	5	4	4	4	25
5	5	5	5	5	5	5	4	29
5	5	4	5	5	5	5	5	29
5	5	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	4	4	3	23
3	4	3	4	4	4	4	4	23
3	4	3	4	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	3	3	3	21
4	4	4	4	5	4	4	4	25
5	5	5	5	5	5	5	3	28

Lampiran 5 Uji Validitas Variabel X1 Gaya Kepemimpinan (Rhitung)

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Gaya Kepemimpinan
X1	Pearson Correlation	1	,092	,507**	,226	,336*	,223	,105	,036	,228	,480**
	Sig. (1-tailed)		,300	,001	,096	,024	,099	,274	,420	,094	,002
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2	Pearson Correlation	,092	1	,283	,229	,375**	,198	,144	,211	,134	,519**
	Sig. (1-tailed)	,300		,050	,093	,013	,128	,204	,112	,221	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3	Pearson Correlation	,507**	,283	1	,185	,293*	,154	,151	,033	,084	,505**
	Sig. (1-tailed)	,001	,050		,144	,044	,189	,194	,425	,316	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X4	Pearson Correlation	,226	,229	,185	1	,405**	,553**	,515**	-,082	-,039	,536**
	Sig. (1-tailed)	,096	,093	,144		,008	,000	,001	,321	,411	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X5	Pearson Correlation	,336*	,375*	,293*	,405**	1	,898**	,769**	,513**	,286*	,892**
	Sig. (1-tailed)	,024	,013	,044	,008		,000	,000	,001	,048	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X6	Pearson Correlation	,223	,198	,154	,553**	,898**	1	,864**	,406**	,156	,808**
	Sig. (1-tailed)	,099	,128	,189	,000	,000		,000	,008	,186	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X7	Pearson Correlation	,105	,144	,151	,515**	,769**	,864**	1	,323*	,265	,751**
	Sig. (1-tailed)	,274	,204	,194	,001	,000	,000		,029	,062	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X8	Pearson Correlation	,036	,211	,033	-,082	,513**	,406**	,323*	1	,400**	,529**
	Sig. (1-tailed)	,420	,112	,425	,321	,001	,008	,029		,009	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X9	Pearson Correlation	,228	,134	,084	-,039	,286*	,156	,265	,400**	1	,443**
	Sig. (1-tailed)	,094	,221	,316	,411	,048	,186	,062	,009		,004
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	,480**	,519**	,505**	,536**	,892**	,808**	,751**	,529**	,443**	1
	Sig. (1-tailed)	,002	,001	,001	,000	,000	,000	,000	,001	,004	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Lanjutan Lampiran 5 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Correlations

		X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X210	Motivasi Kerja
X21	Pearson Correlation	1	,716**	,490**	,249	,343*	,218	,765**	,717**	,606**	,846**	,857**
	Sig. (1-tailed)		,000	,001	,075	,022	,104	,000	,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X22	Pearson Correlation	,716**	1	,368*	,168	,107	,284*	,596**	,686**	,626**	,707**	,756**
	Sig. (1-tailed)	,000		,015	,167	,271	,049	,000	,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X23	Pearson Correlation	,490**	,368*	1	,473**	,476**	,315*	,646**	,537**	,414**	,438**	,714**
	Sig. (1-tailed)	,001	,015		,002	,002	,033	,000	,000	,007	,004	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X24	Pearson Correlation	,249	,168	,473**	1	,346*	,281	,236	,286*	,224	,162	,461**
	Sig. (1-tailed)	,075	,167	,002		,021	,051	,086	,048	,098	,176	,003
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X25	Pearson Correlation	,343*	,107	,476**	,346*	1	-,042	,313*	,148	,045	,285*	,427**
	Sig. (1-tailed)	,022	,271	,002	,021		,405	,034	,199	,399	,049	,005
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X26	Pearson Correlation	,218	,284*	,315*	,281	-,042	1	,434**	,500**	,364*	,339*	,493**
	Sig. (1-tailed)	,104	,049	,033	,051	,405		,005	,001	,016	,023	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X27	Pearson Correlation	,765**	,596**	,646**	,236	,313*	,434**	1	,925**	,788**	,765**	,908**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,086	,034	,005		,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X28	Pearson Correlation	,717**	,686**	,537**	,286*	,148	,500**	,925**	1	,858**	,687**	,888**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,048	,199	,001	,000		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X29	Pearson Correlation	,606**	,626**	,414**	,224	,045	,364*	,788**	,858**	1	,569**	,769**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,007	,098	,399	,016	,000	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X210	Pearson Correlation	,846**	,707**	,438**	,162	,285*	,339*	,765**	,687**	,569**	1	,832**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,004	,176	,049	,023	,000	,000	,000		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,857**	,756**	,714**	,461**	,427**	,493**	,908**	,888**	,769**	,832**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,003	,005	,001	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Lanjutan Lampiran 5 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Kinerja Karyawan
Y1	Pearson Correlation	1	,395**	,355*	,395**	,373*	,326*	,369*	,155	,478**
	Sig. (1-tailed)		,009	,018	,009	,014	,028	,014	,187	,002
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y2	Pearson Correlation	,395**	1	,823**	1,000**	,877**	,785**	,882**	,741**	,649**
	Sig. (1-tailed)	,009		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y3	Pearson Correlation	,355*	,823**	1	,823**	,752**	,666**	,846**	,646**	,563**
	Sig. (1-tailed)	,018	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y4	Pearson Correlation	,395**	1,000**	,823**	1	,877**	,785**	,882**	,741**	,649**
	Sig. (1-tailed)	,009	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y5	Pearson Correlation	,373*	,877**	,752**	,877**	1	,751**	,854**	,602**	,604**
	Sig. (1-tailed)	,014	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y6	Pearson Correlation	,326*	,785**	,666**	,785**	,751**	1	,776**	,638**	,587**
	Sig. (1-tailed)	,028	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y7	Pearson Correlation	,369*	,882**	,846**	,882**	,854**	,776**	1	,747**	,628**
	Sig. (1-tailed)	,014	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y8	Pearson Correlation	,155	,741**	,646**	,741**	,602**	,638**	,747**	1	,511**
	Sig. (1-tailed)	,187	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,478**	,649**	,563**	,649**	,604**	,587**	,628**	,511**	1
	Sig. (1-tailed)	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Lampiran 6 Uji Reliabilitas Variabel X1,X2 dan Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,783	9

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,893	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,934	8

Lampiran 7 Hasil Statistik Variabel X1,X2,dan Y

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	SETUJU	14	40,0	40,0	45,7
	SANGAT SETUJU	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	3	8,6	8,6	14,3
	SETUJU	14	40,0	40,0	54,3
	SANGAT SETUJU	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	8	22,9	22,9	22,9
	SETUJU	10	28,6	28,6	51,4
	SANGAT SETUJU	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	4	11,4	11,4	11,4
	SETUJU	17	48,6	48,6	60,0
	SANGAT SETUJU	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	17,1
	SETUJU	15	42,9	42,9	60,0
	SANGAT SETUJU	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	4	11,4	11,4	11,4
	SETUJU	15	42,9	42,9	54,3
	SANGAT SETUJU	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	17,1
	SETUJU	12	34,3	34,3	51,4
	SANGAT SETUJU	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,9	2,9	2,9
	KURANG SETUJU	5	14,3	14,3	17,1
	SETUJU	17	48,6	48,6	65,7
	SANGAT SETUJU	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	17,1
	SETUJU	21	60,0	60,0	77,1
	SANGAT SETUJU	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Gaya Kepemimpinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31	1	2,9	2,9	2,9
	33	3	8,6	8,6	11,4
	34	2	5,7	5,7	17,1
	35	3	8,6	8,6	25,7
	36	7	20,0	20,0	45,7
	38	2	5,7	5,7	51,4
	39	4	11,4	11,4	62,9
	40	1	2,9	2,9	65,7
	41	2	5,7	5,7	71,4
	42	2	5,7	5,7	77,1
	43	5	14,3	14,3	91,4
	45	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	8	22,9	22,9	28,6
	SETUJU	10	28,6	28,6	57,1
	SANGAT SETUJU	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,9	2,9	2,9
	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	20,0
	SETUJU	9	25,7	25,7	45,7
	SANGAT SETUJU	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	17,1
	SETUJU	16	45,7	45,7	62,9
	SANGAT SETUJU	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	17,1
	SETUJU	18	51,4	51,4	68,6
	SANGAT SETUJU	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	8	22,9	22,9	22,9
	SETUJU	14	40,0	40,0	62,9
	SANGAT SETUJU	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	5	14,3	14,3	14,3
	SETUJU	20	57,1	57,1	71,4
	SANGAT SETUJU	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	7	20,0	20,0	20,0
	SETUJU	15	42,9	42,9	62,9
	SANGAT SETUJU	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	5	14,3	14,3	14,3
	SETUJU	16	45,7	45,7	60,0
	SANGAT SETUJU	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	17,1
	SETUJU	15	42,9	42,9	60,0
	SANGAT SETUJU	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X210

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,9	2,9	2,9
	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	20,0
	SETUJU	14	40,0	40,0	60,0
	SANGAT SETUJU	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30	1	2,9	2,9	2,9
	32	1	2,9	2,9	5,7
	35	4	11,4	11,4	17,1
	36	1	2,9	2,9	20,0
	37	1	2,9	2,9	22,9
	38	2	5,7	5,7	28,6
	39	4	11,4	11,4	40,0
	40	2	5,7	5,7	45,7
	41	1	2,9	2,9	48,6
	42	1	2,9	2,9	51,4
	44	3	8,6	8,6	60,0
	45	3	8,6	8,6	68,6
	46	1	2,9	2,9	71,4
	47	3	8,6	8,6	80,0
	48	4	11,4	11,4	91,4
	49	1	2,9	2,9	94,3
	50	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	1	2,9	2,9	2,9
	TIDAK SETUJU	6	17,1	17,1	20,0
	KURANG SETUJU	5	14,3	14,3	34,3
	SETUJU	11	31,4	31,4	65,7
	SANGAT SETUJU	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	4	11,4	11,4	17,1
	SETUJU	11	31,4	31,4	48,6
	SANGAT SETUJU	18	51,4	51,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	8	22,9	22,9	28,6
	SETUJU	11	31,4	31,4	60,0
	SANGAT SETUJU	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	4	11,4	11,4	17,1
	SETUJU	11	31,4	31,4	48,6
	SANGAT SETUJU	18	51,4	51,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	5	14,3	14,3	20,0
	SETUJU	12	34,3	34,3	54,3
	SANGAT SETUJU	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	6	17,1	17,1	22,9
	SETUJU	14	40,0	40,0	62,9
	SANGAT SETUJU	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	5,7	5,7	5,7
	KURANG SETUJU	5	14,3	14,3	20,0
	SETUJU	14	40,0	40,0	60,0
	SANGAT SETUJU	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,9	2,9	2,9
	KURANG SETUJU	7	20,0	20,0	22,9
	SETUJU	12	34,3	34,3	57,1
	SANGAT SETUJU	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Kinerja Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10	1	2,9	2,9	2,9
	12	1	2,9	2,9	5,7
	13	1	2,9	2,9	8,6
	18	2	5,7	5,7	14,3
	19	1	2,9	2,9	17,1
	21	2	5,7	5,7	22,9
	23	4	11,4	11,4	34,3
	24	3	8,6	8,6	42,9
	25	6	17,1	17,1	60,0
	26	2	5,7	5,7	65,7
	27	1	2,9	2,9	68,6
	28	2	5,7	5,7	74,3
	29	3	8,6	8,6	82,9
	30	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Lampiran 8 Uji Asumsi Klasik

5. Uji Normalitas

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	18,26	27,35	24,23	1,834	35
Residual	-13,672	6,752	,000	4,880	35
Std. Predicted Value	-3,252	1,699	,000	1,000	35
Std. Residual	-2,718	1,342	,000	,970	35

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,88021836
Most Extreme Differences	Absolute	,159
	Positive	,083
	Negative	-,159
Test Statistic		,159
Asymp. Sig. (2-tailed)		,075 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Lanjutan Lampiran 8 Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16,266	8,800		1,848	,074		
	Gaya Kepemimpinan	-,212	,253	-,161	-,839	,408	,740	1,352
	Motivasi Kerja	,385	,182	,406	2,108	,043	,740	1,352

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja
1	1	2,987	1,000	,00	,00	,00
	2	,009	18,710	,36	,04	,89
	3	,005	24,612	,64	,96	,11

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lanjutan Lampiran 8

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	18,26	27,35	24,23	1,834	35
Residual	-13,672	6,752	,000	4,880	35
Std. Predicted Value	-3,252	1,699	,000	1,000	35
Std. Residual	-2,718	1,342	,000	,970	35

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

6. Heteroskedastisitas

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: RES2

b. All requested variables entered.

Lanjutan Lampiran 8

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,208 ^a	,043	-,017	3,32341

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

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,991	2	7,996	,724	,493 ^b
	Residual	353,441	32	11,045		
	Total	369,432	34			

a. Dependent Variable: RES2

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,509	5,814		1,807	,080
	Gaya Kepemimpinan	-,130	,167	-,156	-,778	,442
	Motivasi Kerja	-,047	,121	-,079	-,392	,697

a. Dependent Variable: RES2

Lanjutan Lampiran 8

7. Uji Linieritas

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Karyawan * Gaya Kepemimpinan	35	100,0%	0	0,0%	35	100,0%
Kinerja Karyawan * Motivasi Kerja	35	100,0%	0	0,0%	35	100,0%

Report

Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan	Mean	N	Std. Deviation
31	29,00	1	.
33	26,67	3	2,887
34	17,00	2	9,899
35	23,67	3	1,155
36	24,29	7	6,601
38	20,00	2	9,899
39	25,75	4	5,439
40	25,00	1	.
41	23,00	2	2,828
42	21,00	2	4,243
43	27,60	5	2,702

45	23,33	3	3,786
Total	24,23	35	5,214

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	274,793	11	24,981	,885	,567
		Linearity	1,913	1	1,913	,068	,797
		Deviation from Linearity	272,880	10	27,288	,966	,497
Within Groups			649,379	23	28,234		
Total			924,171	34			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Karyawan * Gaya Kepemimpinan	,045	,002	,545	,297

Report

Kinerja Karyawan

Motivasi Kerja	Mean	N	Std. Deviation
30	19,00	1	.
32	13,00	1	.
35	26,00	4	2,000
36	24,00	1	.
37	23,00	1	.
38	20,00	2	14,142
39	21,50	4	7,416
40	26,50	2	3,536
41	24,00	1	.
42	23,00	1	.
44	26,67	3	4,933
45	26,00	3	1,000
46	18,00	1	.
47	28,33	3	2,887
48	25,25	4	5,252
49	26,00	1	.
50	25,50	2	3,536
Total	24,23	35	5,214

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	372,088	16	23,256	,758	,709
		Linearity	96,583	1	96,583	3,149	,093
		Deviation from Linearity	275,505	15	18,367	,599	,840
	Within Groups		552,083	18	30,671		
Total			924,171	34			

Lampiran 9 Koefisien Korelasi Rank Spearman

Correlations

			Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1,000	,591**	,448
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000
		N	35	35	35
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	,591**	1,000	,271
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000
		N	35	35	35
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	,448	,271	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.
		N	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Lampiran 10 Uji Regresi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,352 ^a	,224	,069	5,030

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

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114,409	2	57,205	4,261	,000 ^b
	Residual	809,762	32	25,305		
	Total	924,171	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16,266	8,800		1,848	,074
Gaya Kepemimpinan	,385	,182	,406	2,108	,000
Motivasi Kerja	,212	,253	,161	,839	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 11 HASIL UJI F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	114,409	2	57,205	4,261	,000 ^b
Residual	809,762	32	25,305		
Total	924,171	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

Lampiran 12 R_{HITUNG}

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074

25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Lampiran 13 Ttabel

df	Pr 0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Lampiran 14 Ftabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.93	1.90