



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Oleh :**

**Yusticia Ghea Fahira**

**021117206**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS PAKUAN**

**BOGOR**

**Juli 2022**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)**

**Skripsi**

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

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**(Dr. Hendro Sasongko, Ak.,MM., CA)**



**Ketua Program Studi Manajemen**

**(Prof.Dr.Yohanes Indrayono,Ak.,MM., CA)**

## LEMBAR PERSETUJUAN

### UJIAN SIDANG SKRIPSI

Kami selaku Ketua Komisi dan Anggota Komisi telah melakukan bimbingan skripsi mulai tanggal : 10/ 01/ 2022 dan berakhir tanggal : 31/ 05/ 2022

Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama : Yusticia Ghea Fahira

NPM : 021117206

Program Studi : Manajemen

Mata Kuliah : Manajemen Sumber Daya Manusia

Ketua Komisi : Dr. Nancy Yusnita, S.E., M.M.

Anggota Komisi : Angka Priatna, S.E., M.M.

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)

Menyetujui bahwa nama tersebut di atas dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi yang dilaksanakan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Menyetujui,

Ketua Komisi Pembimbing

(Dr. Nancy Yusnita, S.E., M.M.)



Anggota Komisi Pembimbing

(Angka Priatna, S.E., M.M.)



Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen

(Prof.Dr.Yohanes Indrayono,Ak.,MM., CA)



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada hari Sabtu, tanggal 02 Juli 2022

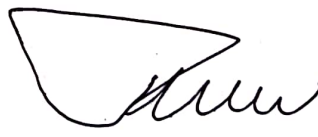
Yusticia Ghea Fahira

021117206

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang

(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E., M.M.)



---

Ketua Komisi Pembimbing

(Dr. Nancy Yusnita, S.E., M.M.)



---

Anggota Komisi Pembimbing

(Angka Priatna, S.E., M.M.)



---

---

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yusticia Ghea Fahira

NPM : 021117206

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi diatas 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 Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Juli 2022



Yusticia Ghea Fahira

NPM. 021117206

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, Tahun 2022**

**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 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

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

## ABSTRAK

YUSTICIA GHEA FAHIRA. 021117206. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor). Di bawah bimbingan : NANCY YUSNITA dan ANGKA PRIATNA. 2022.

Pada saat ini persaingan bisnis merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan terutama *dealer* mobil. Salah satu aspek yang paling penting adalah sumber daya manusia, sehingga PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor harus meningkatkan mulai dari aspek gaya kepemimpinan dan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan apakah terdapat pengaruh yang positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.

Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dan karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor sebagai responden. Pemilihan responden dilakukan dengan metode studi populasi atau sensus karena peneliti mengambil seluruh responden dengan total 31 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan wawancara dan metode analisis data menggunakan analisis deskriptif, Penulis menggunakan teknik penelitian kuantitatif, karena penelitian yang dilakukan berhubungan dengan alat statistik SPSS versi 23 untuk mengolah hasil kuesioner sehingga dapat diketahui ada atau tidaknya pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.

Penelitian ini menggunakan data primer sebagai sumber data yang diperoleh dari hasil angket. Metode analisis dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, serta uji hipotesis yang terdiri dari uji T, Uji F dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa (1) variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (2) variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (3) variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Kata kunci : *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan*

## PRAKATA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)”** ini dengan baik. Tujuan dari penyusunan skripsi ini untuk mencapai gelar sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa butuh usaha yang keras, gigih dan sabar dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Penulis menjumpai berbagai hambatan, namun berkat dukungan moril maupun materil dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan cukup baik, oleh karena itu melalui kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada semua pihak terkait yang telah membantu atas terselesaikannya penelitian ini terutama kepada :

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya.
2. Kedua orang tua tercinta, Ayah Agus Sanusi (Alm) dan Mama Neni Purwati yang selalu memberi dukungan moril dan materil serta do'a tiada henti yang selalu dipanjatkan kepada Allah Subhanahu wa ta'ala.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA., selaku ketua Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.
5. Ibu Dr. Nancy Yusnita, SE, MM. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah membantu pengarahan dan bimbingan bagi penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
6. Bapak Angka Priatna, SE., MM. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah membantu dan memberi masukan bagi penulis untuk menyelesaikan penelitian ini..
7. Ibu Yetty Husnul, SE., MM. selaku dosen wali kelas F Manajemen angkatan 2017.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan serta para staf tata usaha yang telah memberikan ilmu serta membantu penulis selama perkuliahan.
9. Kakak tercinta, Rizky Gita Priharsanti, S.M, Adik tercinta Mutiara Ganis Triananda dan Kakak tercinta Muhammad Alif Ananda, S.Kom yang selalu memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
10. Minanul Aziz Satori yang selalu membantu dan memberi dukungan moril dan materil kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
11. Savira Azzahra Choirunnisa, Tita Setiawati dan teman-teman Kelas F Manajemen 2017 atas kerjasama dan membantu memberikan semangat dalam menyelesaikan penelitian ini.
12. Seluruh karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang sudah mengizinkan dan memberikan informasi untuk menjadi bahan penelitian penulis.



Dalam penyusunan penelitian ini penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan segala saran dan kritik yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Harapan saya semoga penelitian ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pihak lain yang membutuhkan.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Bogor, Juli 2022

Yusticia Ghea Fahira

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b>	<b>Halaman</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SIDANG SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN &amp; PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR HAK CIPTA .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Indetifikasi dan Perumusan Masalah .....	4
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	4
1.2.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	5
1.3.1 Maksud Penelitian.....	5
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Kegunaan Penelitian .....	5
1.4.1 Kegunaan Praktis .....	5
1.4.2 Kegunaan Akademis .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	6
2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.2 Kinerja Karyawan.....	8
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	8
2.2.2 Jenis-Jenis Kinerja Karyawan .....	9
2.2.3 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan.....	10

2.2.4	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan .....	11
2.2.5	Indikator Kinerja Karyawan .....	12
2.3	Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	13
2.3.1	Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	13
2.3.2	Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional .....	13
2.3.3	Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	14
2.3.4	Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	14
2.4	Motivasi Kerja.....	15
2.4.1	Pengertian Motivasi Kerja.....	15
2.4.2	Jenis Motivasi Kerja .....	16
2.4.3	Tujuan Motivasi Kerja .....	16
2.4.4	Indikator Motivasi Kerja .....	16
2.5	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran .....	17
2.5.1	Penelitian Sebelumnya .....	17
2.5.2	Konstelasi Pemikiran .....	20
2.6	Hipotesis Penelitian .....	21
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>23</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	23
3.2	Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian .....	23
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	23
3.3.1	Jenis Data Penelitian .....	23
3.3.2	Sumber Data Penelitian.....	23
3.4	Operasional Variabel .....	24
3.5	Metode Penarikan Sampel .....	25
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	25
3.7	Kalibrasi Instrumen .....	26
3.7.1	Uji Validitas.....	26
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	29
3.8	Metode Pengolahan/ Analisis Data .....	31
3.8.1	Analisis Deskriptif .....	31
3.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	31
3.8.2.1	Uji Normalitas.....	31
3.8.2.2	Uji Multikolinearitas .....	31
3.8.2.3	Uji Heteroskedastisitas .....	32
3.8.3	Analisis Regresi Linear Berganda .....	32
3.8.4	Uji Hipotesis.....	32
3.8.4.1	Uji T/ Uji Regresi Secara Parsial .....	32
3.8.4.2	Uji F/ Uji Regresi Secara Simultan .....	33
3.8.5	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	34
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>35</b>
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	35

4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	35
4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	35
4.1.3 Kondisi/ Fakta Variabel yang diteliti/ Deskripsi Karakteristik Responden ...	39
4.2 Analisis Variabel yang diteliti di Lokasi Penelitian .....	41
4.2.1 Analisis Variabel yang diteliti di Lokasi Penelitian .....	41
4.2.2 Hasil Analisis Data .....	66
4.2.2.1 Uji Normalitas .....	66
4.2.2.2 Uji Multikolinearitas .....	67
4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas .....	68
4.2.2.4 Analisis Regresi Linear Berganda.....	68
4.2.2.5 Uji T/ Uji Regresi Secara Parsial .....	69
4.2.2.6 Uji F/ Uji Regresi Secara Simultan .....	71
4.2.2.7 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	72
4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian .....	73
4.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor .....	73
4.3.2 Motivasi Kerja pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.....	73
4.3.3 Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor .....	73
4.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor .....	74
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>75</b>
5.1 Simpulan .....	75
5.2 Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>78</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>79</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Capaian Target Kinerja Karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor Tahun 2018-2020.....	2
Tabel 1.2	Tabel Pra-Survei Faktor Penyebab Menurunnya Kinerja Karyawan .....	3
Tabel 1.3	Hasil Pra-Survei Gaya Kepemimpinan .....	3
Tabel 1.4	Hasil Pra-Survei Motivasi Kerja.....	4
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya .....	17
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel.....	24
Tabel 3.2	Skala Likert .....	25
Tabel 3.3	Indeks Korelasi .....	26
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	27
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja .....	28
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	28
Tabel 3.7	Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	29
Tabel 3.8	Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja.....	30
Tabel 3.9	Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	30
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden .....	39
Tabel 4.2	Usia Responden .....	40
Tabel 4.3	Pendidikan Terakhir Responden.....	40
Tabel 4.4	Pendapat responden mengenai pemimpin melaksanakan visi dan misi sesuai aturan agar memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik .....	41
Tabel 4.5	Pendapat responden mengenai pemimpin membuat karyawan bangga menjadi rekan kerjanya .....	42
Tabel 4.6	Pendapat responden mengenai pemimpin membuat karyawan memiliki keyakinan penuh ketika berdiskusi dalam setiap permasalahan.....	42
Tabel 4.7	Pendapat responden mengenai pemimpin memfasilitasi ide-ide pemecahan masalah baru kepada karyawan .....	43

Tabel 4.8	Pendapat responden mengenai pemimpin berpikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik hal kecil maupun besar sekalipun.....	44
Tabel 4.9	Pendapat responden mengenai pemimpin dapat menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang .....	44
Tabel 4.10	pendapat responden mengenai pemimpin memberikan perhatian pribadi disaat karyawan membutuhkannya .....	45
Tabel 4.11	Pendapat responden mengenai pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda .....	45
Tabel 4.12	Pendapat responden mengenai pemimpin selalu memberi kesempatan dan saran kepada karyawan jika ada hambatan dalam pekerjaan .....	46
Tabel 4.13	Pendapat responden mengenai pemimpin mengkomunikasikan gol dan ekspektasi yang tinggi agar menjadi acuan motivasi dalam bekerja .....	47
Tabel 4.14	Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang harus karyawan lakukan .....	47
Tabel 4.15	Pendapat responden mengenai pemimpin menyatakan tujuan-tujuan dengan kata sederhana apa yang dapat dan harus karyawan lakukan.....	48
Tabel 4.16	Rata-rata Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	48
Tabel 4.17	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi .....	50
Tabel 4.18	Sebaran Nilai Interval Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	51
Tabel 4.19	Pendapat responden mengenai saya terdorong untuk bekerja lebih giat demi mendapatkan penghargaan .....	51
Tabel 4.20	Pendapat responden mengenai saya berkeinginan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang saya peroleh.....	52
Tabel 4.21	Pendapat responden mengenai saya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam menjalankan pekerjaan .....	52
Tabel 4.22	Pendapat responden mengenai saya berhasrat untuk mempertahankan keberadaan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki .....	53
Tabel 4.23	Pendapat responden mengenai saya berkeinginan untuk menjalin kerjasama antar karyawan ditempat kerja agar semangat dalam bekerja .....	53
Tabel 4.24	Pendapat responden mengenai saya terdorong untuk bekerja lebih baik karena menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pemimpin .....	54

Tabel 4.25	Pendapat responden mengenai saya berkeinginan untuk dapat mempengaruhi teman-teman di kantor dalam banyak hal agar tujuan tercapai .....	55
Tabel 4.26	Pendapat responden mengenai saya berhasrat untuk bekerja lebih baik agar pemimpin memberikan posisi yang diinginkan.....	55
Tabel 4.27	Pendapat responden mengenai saya terdorong untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin di capai oleh pemimpin .....	56
Tabel 4.28	Rata-rata Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja.....	56
Tabel 4.29	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi .....	57
Tabel 4.30	Sebaran Nilai Interval Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	58
Tabel 4.31	Pendapat responden mengenai karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.....	59
Tabel 4.32	Pendapat responden mengenai karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan.....	59
Tabel 4.33	Pendapat responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan standar kualitas yang telah diatur perusahaan .....	60
Tabel 4.34	Pendapat responden mengenai karyawan selalu mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan .....	60
Tabel 4.35	Pendapat responden mengenai karyawan selalu memenuhi target atas hasil pekerjaan yang telah ditetapkan.....	61
Tabel 4.36	Pendapat responden mengenai karyawan diberikan kesempatan berinisiatif secara mandiri demi capaian hasil kerja sesuai target perusahaan .....	62
Tabel 4.37	Pendapat responden mengenai karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu .....	62
Tabel 4.38	Pendapat responden mengenai karyawan mampu mencapai target dengan baik.....	63
Tabel 4.39	Pendapat responden mengenai karyawan mampu mempercepat pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan perusahaan .....	63
Tabel 4.40	Rata-rata Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan.....	64
Tabel 4.41	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi .....	65
Tabel 4.42	Sebaran Nilai Interval Kinerja Karyawan .....	66

Tabel 4.43 Hasil Uji Normalitas .....	67
Tabel 4.44 Hasil Uji Multikolinearitas .....	67
Tabel 4.45 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	68
Tabel 4.46 Analisis Regresi Linear Berganda .....	68
Tabel 4.47 Hasil Uji T .....	70
Tabel 4.48 Hasil Uji F .....	71
Tabel 4.49 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	72



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Konstelasi Penelitian.....	21
Gambar 3.1	Kurva Uji T.....	33
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	36
Gambar 4.2	Jenis Kelamin Responden .....	39
Gambar 4.3	Usia Responden .....	40
Gambar 4.4	Pendidikan Terakhir Responden.....	41
Gambar 4.5	Histogram Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	50
Gambar 4.6	Histogram Motivasi Kerja .....	58
Gambar 4.7	Histogram Kinerja Karyawan.....	66
Gambar 4.8	Kurva Uji T Variabel X1 Terhadap Variabel Y .....	70
Gambar 4.9	Kurva Uji T Variabel X2 Terhadap Variabel Y .....	70
Gambar 4.10	Kurva Uji F.....	72

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset yang memegang peran sangat penting karena memberikan kontribusi sangat dominan dalam tujuan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) yang bekerja dan menjadi anggota di suatu perusahaan atau institusi disebut sebagai karyawan. Karyawan memegang peran penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar kinerja karyawan lebih optimal, organisasi dan karyawan merupakan dua elemen yang saling membutuhkan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Karyawan pada umumnya memiliki potensi yang dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya.

Pada era persaingan usaha yang semakin ketat, karyawan dituntut untuk meningkatkan kinerja. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan. “Menurut Kasmir (2016) Kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Kebijakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan penerapan gaya kepemimpinan dan peran atasan yang sesuai karena dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. “Menurut Robbins (2015) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan”. Pimpinan dapat berpengaruh terhadap karyawan, karena seorang pimpinan dapat mempengaruhi karyawannya dengan memberikan pengarahan dan dukungan, sehingga menimbulkan motivasi kerja dan semangat yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Peranan seorang pemimpin sangat menentukan kegagalan atau keberhasilan suatu perusahaan. Pemimpin memegang kunci untuk mengendalikan sebuah perusahaan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk memperoleh tujuan yang diinginkan perusahaan. Selain itu, pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan efektif yang nantinya akan berpengaruh terhadap semangat kerja para bawahannya. Dalam menyukseskan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada karyawannya.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan baik dapat memberikan semangat atau motivasi kepada bawahannya untuk bekerja lebih baik, kinerja karyawan yang baik, di dukung dengan adanya seorang pemimpin yang sesuai karena seorang pemimpin menjadi contoh untuk bawahannya.

Penelitian ini menggunakan karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan, perawatan, serta penjualan suku cadang mobil bermerk Mazda. Fenomena menurunnya kinerja karyawan yang dialami PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor dapat dilihat dari data berikut :

Tabel 1.1

Hasil Capaian Target Kinerja Karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor

Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Realisasi (unit)	Target Penjualan Per-Tahun (Unit)	Persentase Pencapaian Target
2018	31	148	167	89%
2019	31	145	167	87%
2020	31	131	167	78%

*Sumber : PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor, 2020*

Tabel 1.1 menunjukkan hasil capaian target kinerja karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang diperoleh melalui peningkatan penjualan, peningkatan profit, pertumbuhan memuaskan selama 3 tahun terakhir yaitu pada tahun 2018 sampai tahun 2020 dengan target penjualan 167 unit mobil pertahun. Pada tahun 2018 realisasi sebanyak 148 unit dengan persentase 89% dari 100%. Pada tahun 2019 penjualan mobil mengalami penurunan menjadi 145 unit, dengan persentase sebanyak 87% dari 100%. Pada tahun 2020 penjualan mobil semakin mengalami penurunan menjadi 131 unit dengan persentase sebanyak 78% dari 100%.

Kondisi tersebut menunjukkan kinerja yang melemah dan patut untuk diteliti lebih dalam. Kinerja karyawan merupakan pengendali seluruh aktivitas perusahaan, untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara agar perusahaan tetap stabil dan optimal, atas dasar permasalahan-permasalahan yang terjadi di perusahaan maka dilakukan pra-survei penelitian untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang diduga menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang menyebabkan kinerja karyawan menurun selama 3 tahun terakhir meskipun gaji yang diberikan kepada karyawan sudah sesuai dengan beban kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil pra survei pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2

Tabel Pra-Survei Faktor- Faktor Penyebab Menurunnya Kinerja Karyawan

No	Penyebab Kinerja Menurun	Jumlah Responden	Frekuensi Responden	Persentase
1	Kepuasan Kerja	31	2	6%
2	Gaya Kepemimpinan	31	<b>22</b>	<b>71%</b>
3	Motivasi Kerja	31	<b>21</b>	<b>68%</b>
4	Disiplin Kerja	31	6	19%
5	Kompensasi	31	2	6%
6	Lingkungan Kerja	31	5	16%

Sumber : Hasil olahan data kuesioner sementara, 2020

Berdasarkan data hasil pra-survei yang telah dilakukan dengan cara memberikan kuesioner pra-survei melalui pertanyaan kepada 31 responden mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang kemudian responden dipersilahkan untuk memberikan jawaban yang dianggap paling mempengaruhi terhadap penurunan target penjualan selama 3 tahun terakhir.

Di dalam penelitian ini penulis mengambil variabel-variabel yang memiliki presentase lebih dari 50%, dengan alasan variabel tersebut dianggap mewakili jawaban dari 31 responden atau dianggap mayoritas. Dari pra survei yang telah dilakukan pada 31 responden diperoleh dua persentase tertinggi yang diduga menjadi faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yaitu Gaya Kepemimpinan sebesar 71% dan Motivasi Kerja sebesar 68%.

Tabel 1.3

Hasil Pra-Survei Gaya Kepemimpinan

No.	Pertanyaan	Jawaban	Persentase
Gaya Kepemimpinan Otoriter			
1.	Pemimpin cenderung mengomando segala aktivitas untuk mencapai tujuan	Ya : 17 Tidak : 14	Ya : 55 % Tidak : 45 %
Gaya Kepemimpinan Demokratis			
2.	Dalam membuat keputusan pemimpin selalu mempertimbangkan usul dan saran dari bawahan	Ya : 21 Tidak : 10	Ya : 68 % Tidak : 32 %
Gaya Kepemimpinan Bebas / Laissez Faire			
3.	Pemimpin hanya berpartisipasi dalam memonitor kinerja bawahan	Ya : 16 Tidak : 15	Ya : 52 % Tidak : 48%
Gaya Kepemimpinan Transformasional			
4.	Pemimpin memberikan motivasi atau arahan tugas dengan baik	Ya : 9 Tidak : 22	Ya : 29% <b>Tidak : 71%</b>

Sumber : Hasil olah data pra-survei sementara, 2020

Tabel 1.4  
Hasil Pra-Survei Motivasi Kerja

Motivasi Kerja			
1	Pemimpin memberikan gaji/bonus sesuai beban kerja	Ya : 26 Tidak : 5	Ya : 84 % Tidak : 16 %
2	Pemimpin memberikan motivasi guna meningkatkan kinerja para karyawan	Ya : 10 Tidak : 21	Ya : 32 % <b>Tidak : 68 %</b>
3	Saya memiliki komunikasi yang baik dan harmonis dengan rekan kerja	Ya : 24 Tidak : 7	Ya : 77 % Tidak : 23 %

Sumber : Hasil olah data pra-survei sementara, 2020

Berdasarkan pra survei yang telah dilakukan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor diketahui bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan divisi penjualan yaitu pada tahun 2018-2020, dimana target yang dicapai menunjukkan presentase yang menurun dan itu tidak sesuai dengan target pencapaian perusahaan, hal ini juga diperkuat dengan hasil pra survei mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil tersebut diketahui bahwa diduga terdapat permasalahan dalam gaya kepemimpinan yang penerapannya tidak cocok atau tidak sesuai dengan keadaan karyawannya sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan dan kurangnya motivasi kerja diduga menjadi faktor yang menyebabkan penurunan kinerja divisi penjualan tersebut karena kurangnya pendekatan/komunikasi antara pemimpin dengan bawahan dan pekerjaan yang dibebankan dari atasan tidak sesuai dengan motivasi yang diberikan, atasan hanya ingin tahu hasil akhir bahwa target perusahaan harus tercapai dalam kondisi apapun tanpa memperhatikan kondisi karyawan meskipun gaji yang diberikan sudah sesuai beban kerja.

Dari uraian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)”.

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah penelitian ini yaitu :

1. Menurunnya kinerja karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang mengakibatkan tidak tercapainya target perusahaan.
2. Penerapan gaya kepemimpinan yang kurang sesuai dengan keadaan karyawan.
3. Menurut hasil wawancara dengan karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor, terdapat permasalahan yaitu kurangnya waktu pemimpin untuk berdiskusi dengan karyawan guna melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan diatas dapat dirumuskan beberapa masalah yang dikaji dalam penelitian ini.

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan tranformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian yang penulis lakukan adalah untuk memperoleh data-data dan informasi bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor dan sebagai upaya untuk memberikan saran maupun informasi yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Ekonomi dan Bisnis sebagai masukan dalam penelitian yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dalam mengevaluasi strategi bagi perusahaan PT. Sumber Trada Mobil indo Mazda Bogor dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, dalam suatu organisasi. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. MSDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia.

“Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

“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”.

##### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tugas manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola manusia agar efektif dan diperoleh suatu satuan sumber daya yang puas dan memuaskan. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

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 kerja karyawan.

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 adalah 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 putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan dikarenakan keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.



### 2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016) Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job recruitment, 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 Kinerja Karyawan

### 2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*, yang juga memiliki arti prestasi. Jika dilihat secara harfiah arti dari kinerja adalah hasil/prestasi kerja/usaha seseorang dalam organisasi, kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi tercapainya tujuan dari organisasi. Karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan secara benar perlu adanya pengawasan dan pembekalan kemampuan dan keahlian pada bidangnya.

“Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

“Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017) 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”.

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

“Menurut Mangkunegara dalam Masram (2017) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

“Menurut Wibowo (2016) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

“Menurut Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Permormanse* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. “Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

“Menurut Priansa (2016) kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugas yang telah dibebankan kepadanya, dengan ukuran atau standar yang berlaku pada perusahaan tempat individu tersebut bekerja.

## 2.2.2 Jenis-Jenis Kinerja Karyawan

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Kasmir (2016) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Robbins dalam Rozarie (2017) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah :

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
4. Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

### 2.2.3 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

“Menurut Rozarie (2017) Penilaian kinerja perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/public sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

Menurut Kreitner & Kinicki dalam Rozarie (2017) tujuan penilaian kinerja, yaitu :

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasi keputusan karyawan
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Menetapkan keputusan promosi
9. Pemberhentian karyawan
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

#### 2.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016) yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian

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

2. Pengetahuan

Merupakan pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

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

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan, jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

#### 10. Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

#### 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 mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memngaruhi kinerja.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diatas peneliti mengangkat dua faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan obyek penelitain, yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja.

### **2.2.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2016) yaitu :

#### 1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan". Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

#### 2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan.

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh

karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

### 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktifitas diselesaikannya pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain atau pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, sehingga tidak mengganggu pekerjaan lainnya.

Indikator kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu.

## 2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

### 2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

“Menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016) Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangasang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa”. “Menurut Yukl (2016) dinyatakan bahwa Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih dari pada yang mereka harapkan”.

“Menurut Emron Edison (2016) Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka”.

“Menurut Indra Kharis (2015) Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa”.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dijelaskan oleh para ahli mengenai kepemimpinan transformasional di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan di mana seorang pemimpin dapat memotivasi, mempengaruhi, menginspirasi, serta menstimulasi seorang karyawan agar dapat menciptakan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide baru tersebut sehingga bermanfaat bagi perusahaan.

### 2.3.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Khoirusmadi dalam Santoso dan Sulastri (2018) ada beberapa ciri-ciri tipe kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh seorang pemimpin didalam sebuah organisasi. Adapun ciri-ciri tersebut adalah sebagai berikut :

1. Adanya kesamaan yang paling utama yaitu jalannya organisasi yang digerakkan oleh kesadaran bersama.
2. Para pelaku mengutamakan kepentingan organisasi bukan kepentingan pribadi.
3. Adanya partisipasi dari pengikut atau orang yang dipimpin.

### 2.3.3 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Emron Edison dkk (2016) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu :

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
2. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.
3. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

### 2.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wibowo (2017) menguraikan empat ciri dimensi kepemimpinan transformasional yakni :

1. Pengaruh yang ideal (*idealized influence*).

Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen, konsekuen etika dari keputusan serta memiliki visi dan misi. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, rasa hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan.

2. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*).

Pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk lebih kreatif, menghilangkan keenganan pengikutnya untuk mengeluarkan gagasan-gagasan dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang menuntut pemikiran kritis dan alasan-alasan yang rasional bukannya asumsi-asumsi semata.

Pemimpin semacam ini mengembangkan kompetensi pengikutnya dengan cara memberikan tantangan dan pertanyaan agar pengikutnya selalu berusaha mencari cara-cara baru dalam melakukan suatu pekerjaan. Dengan demikian pengikutnya tidak hanya melakukan pekerjaan sebagai rutinitas saja melainkan memaknainya sebagai ajang untuk mengasah keterampilan secara terus menerus untuk mencapai pribadi yang ulet dan tangguh.

3. Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*).

Pemimpin yang mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan

perhatian personal terhadap bawahannya serta menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang bagus.

4. Motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*).

Sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak pengikutnya untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar mereka lebih bermakna. Pemimpin seperti ini mempunyai visi yang menarik dan sederhana untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi pengikutnya, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang dilakukan.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan di mana seorang pemimpin dapat memotivasi, mempengaruhi, menginspirasi, serta menstimulasi seorang karyawan agar dapat menciptakan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide baru tersebut sehingga bermanfaat bagi perusahaan.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional adalah pengaruh yang ideal (*idealized influence*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), kepedulian secara perorangan (*individual consideration*) dan motivasi yang inspirasional (*inspiration motivation*).

## 2.4 Motivasi Kerja

### 2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *move*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang karyawan dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari karyawan maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan.

“Menurut Marliani (2018) motivasi menjadi penting dalam bekerja karena tanpa motivasi kerja yang kuat dalam diri seseorang, akan mudah tergoyahkan sehingga memutuskan untuk berhenti”.

“Menurut Hasibuan dalam Sutrisno (2017) motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

“Menurut Hasibuan (2017) motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”.

“Menurut Malayu (2015) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan”.

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah perusahaan.



### 2.4.2 Jenis Motivasi Kerja

Menurut Winardi (2016) ada dua jenis motivasi kerja, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Motivasi Positif

Sering kali disebut “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*), di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.

#### 2. Motivasi Negatif

Sering kali disebut “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) jika kinerja di bawah standar.

### 2.4.3 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan dalam (Kurniasari, 2018) terdapat beberapa tujuan motivasi kerja sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
7. Menciptakan suasana dan hubungan yang baik.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Meningkatkan kinerja karyawan.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### 2.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut :

#### 1. Kebutuhan akan prestasi (*Need Achievement*)

Kebutuhan suatu dorongan yang kuat untuk keberhasilan, mengembangkan kreativitas, meningkatkan kemampuan dan untuk pencapaian prestasi yang tinggi dengan bekerja secara efektif dan efisien.

#### 2. Kebutuhan akan afiliasi (*Need Affiliation*)

Kebutuhan untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan antar karyawan. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan kerja sama dan interaksi sosial yang tinggi.

#### 3. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)

Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk

ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang.

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah perusahaan.

Indikator motivasi kerja adalah kebutuhan akan prestasi (*need achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

## 2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1

#### Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ahmad Firdaus (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV Akur Motor 1 Kabupaten Pringsewu	Variabel Independen (X): -Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) -Motivasi Kerja (X2) - Disiplin Kerja (X3)  Variabel Dependen (Y): -Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Transformasional : 1. kharisma 2. motivasi inspirasi 3. stimulasi intelektual 4. perhatian yang individual  Motivasi Kerja : 1. <i>Existence</i> (eksistensi) 2. <i>Relatedness</i> (keterhubungan) 3. <i>Growth</i> (pertumbuhan)  Disiplin Kerja : 1. hadir tepat waktu 2. menaati ketentuan jam kerja 3. Memiliki semangat kerja yang tinggi 4. Adanya sanksi jika melanggar  Kinerja Karyawan : 1. Kuantitas	1. penelitian asosiatif 2. metode kuantitatif 3. Analisis linier berganda 4. Uji t 5. Uji F	1. Gaya kepemimpinan transormasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Akur Motor 1 Kabupaten Pringsewu. 2. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Akur Motor 1 Kabupaten Pringsewu. 3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Akur Motor 1 Kabupaten Pringsewu. 4. Gaya kepemimpinan transormasional, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Akur Motor 1 Kabupaten Pringsewu.

			2. Kualitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas		
2.	Riska Sylvia (2016)  Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Anugrah Mandiri Soreang	Variabel Independen (X): -Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) -Motivasi (X2)  Variabel Dependen (Y): -Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Transformasional : <i>1. Idealized Influence</i> <i>2. Inspirational Motivation</i> <i>3. Intellectual Simulation</i> <i>4. Individualized Consideration</i> Motivasi : 1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan 5. Kebutuhan perwujudan diri Kinerja Karyawan: 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Kehadiran 4. Ketepatan waktu 5. Kemampuan kerja sama	1. Jenis Penelitian Deskriptif dan Verifikasi 2. Pendekatan Kuantitatif 3. Kuesioner 4. Metode Analisa Jalur Path Analysis 5. Metode Analisa Korelasi 6. Uji Hipotesis 7. Uji T 8. Uji F 9. Analisis Koefisien Determinasi	1. Gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Soreang berada pada kategori baik. 2. Motivasi pada PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Soreang berada pada kategori baik. 3. Kinerja karyawan pada PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Soreang berada pada kategori baik. 4. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Soreang. 5. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Soreang. 6. Gaya kepemimpinan transformasional dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Soreang. Secara bersama-sama variabel Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Soreang.
3.	Dany Marthen (2016)  Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap	Variabel Independen (X): -Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) -Motivasi (X2)  Variabel Dependen	Gaya Kepemimpinan Transformasional : 1. Idealized influence 2. Inspirational motivation 3. Intellectual stimulations 4. Individualized consideration Motivasi Kerja : 1. Evaluasi	1. Jenis Penelitian Assosiatif Kausal 2. Pendekatan Kuantitati 3. Uji regresi linear berganda 4. Uji Hipotesis 5. Uji T 6. Uji F	1. Gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di CV Batik Indah Raradjonggrang. 2. Motivasi kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) CV Batik Indah Raradjonggrang. 3. Gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan

	Kinerja Karyawan (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)	(Y): -Kinerja Karyawan	2. Efisiensi 3. Ketertarikan pada tugas 4. Uang dan penghargaan lainnya 5. Menghindari hukuman dari atasan. Kinerja Karyawan : 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan Waktu		motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y) CV Batik Indah Raradjonggrang.
4.	Yoshi Tania (2017)  Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada <i>PT.Premier Management Consulting</i>	Variabel Independen (X): -Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) -Motivasi (X2)  Variabel Dependen(Y): -Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Transformasional : 1. Idealisasi Pengaruh 2. Konsiderasi Individual 3. Stimulasi Intelektual 4. Motivasi Inspirasional Motivasi : 1. Arah Perilaku 2. Tingkat Usaha 3. Tingkat Kegigihan Kinerja Karyawan : 1. Mutu Pekerjaan 2. Kejujuran 3. Inisiatif 4. Kehadiran 5. Sikap 6. Kerjasama 7. Keandalan 8. Pengetahuan tentang pekerjaan 9. Tanggung Jawab 10. Pemanfaatan Waktu Kerja	1. jenis penelitian kausalitas 2. Metode Kuantitatif 3. teknik analisis regresi linear berganda 4. Uji regresi linear berganda 5. Uji Hipotesis 6. Uji T 7. Uji F	1. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Dengan kata lain, kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui adanya kepemimpinan transformasional yang baik yaitu pimpinan yang dapat memberikan panutan seperti hadir lebih awal, disiplin waktu dalam bekerja, pimpinan yang ikut andil dalam menyelesaikan permasalahan dan menghargai pendapat karyawan serta mampu mendorong karyawan untuk berkembang. 2. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Dengan kata lain, kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui adanya pemberian motivasi kerja yang

					<p>baik seperti mendorong semangat karyawan dalam bekerja, mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan tidak mudah menyerah ketika menemui kegagalan serta mendorong karyawan agar bersedia membantu perusahaan mencapai tujuan.</p> <p>3. Terdapat pengaruh simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. <i>Premier Management Consulting</i>.</p>
5.	<p>Widya Amrita (2021)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Sisterfields Cafe Seminyak</p>	<p>Variabel Independen (X):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</li> <li>-Motivasi (X2)</li> </ul> <p>Variabel Dependen (Y):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Idealized Influence</li> <li>2. Inspirational Motivation</li> <li>3. Intellectual Simulation</li> <li>4. Individualized Consederation</li> </ol> <p>Motivasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan fisik</li> <li>2. Kebutuhan rasa aman</li> <li>3. Kebutuhan sosial</li> <li>4. Kebutuhan akan penghargaan</li> <li>5. Kebutuhan perwujudan diri</li> </ol> <p>Kinerja Karyawan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas</li> <li>2. Kualitas</li> <li>3. Kehadiran</li> <li>4. Ketepatan waktu</li> <li>5. Kempampuan kerja sama</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. jenis penelitian asosiatif</li> <li>2. analisis jalur (<i>path analysis</i>)</li> <li>3. Metode Analisa Korelasi</li> <li>4. Uji Hipotesis</li> <li>5. Uji T</li> <li>6. Uji F</li> <li>7. Analisis Koefisien Determinasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhdap motivasi secara positif dan sinifikan</li> <li>2. gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan sinifikan</li> <li>3. motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan sinifikan</li> <li>4. motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara positif dan sinifikan</li> </ol>

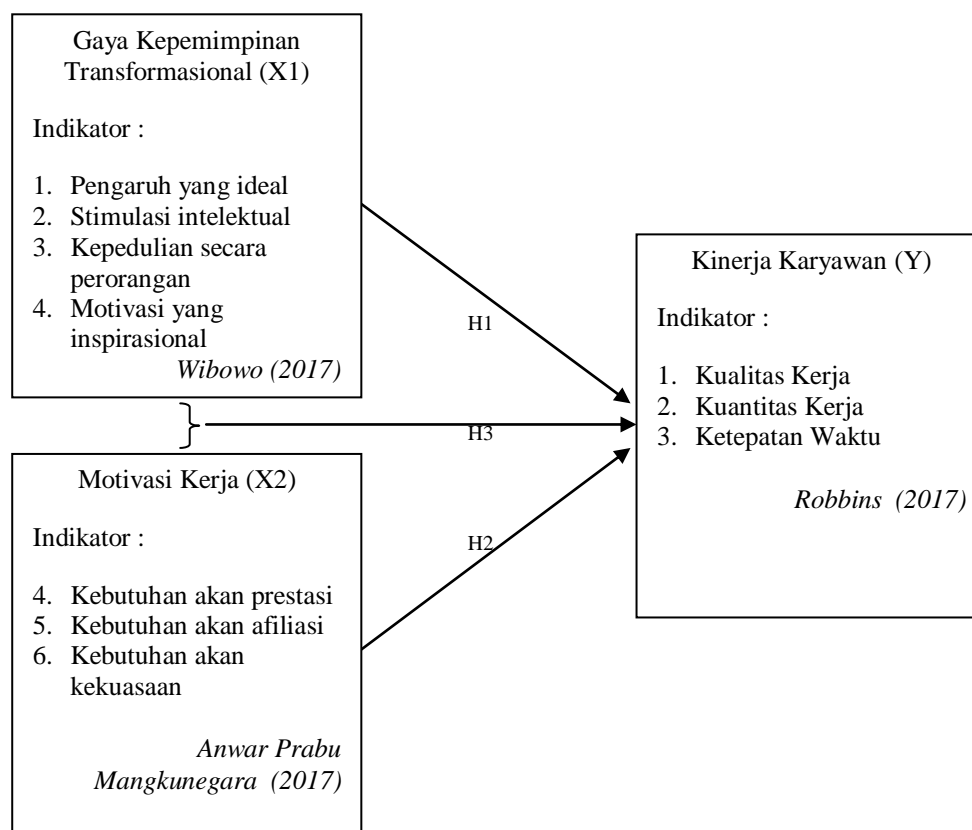
### 2.5.2 Konstelasi Pemikiran

Setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintah tergantung pada kinerja. Dalam usaha untuk mencapai tujuan, setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintah mengharapkan adanya kinerja yang tinggi dari setiap pekerjanya. Peningkatan kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang sesuai dengan topik penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan transformasional dan Motivasi Kerja yang sesuai.

Berhasil tidaknya target perusahaan dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja kepada karyawan, dengan asumsi semakin baik motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan maka perusahaan akan semakin baik pula perkembangannya untuk mencapai tujuan perusahaan karena karyawan bekerja dengan penuh semangat begitu pula sebaliknya, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja yang tidak sesuai dapat menimbulkan efek negatif. Berdasarkan penjelasan teori yang dijelaskan mengenai Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja serta teori tentang kinerja, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir seperti yang tampak pada gambar berikut ini:

Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

Diagram Kerangka Berpikir Mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor



## 2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan dugaan atau jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian (hubungan dua variabel atau lebih) yang harus dibuktikan kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian. Hipotesis merupakan jawaban sementara yang menyatakan pengaruh/hubungan/perbedaan antar variabel berdasarkan landasar teori yang bersifat sementara (*tentative*) atau masih lemah. Karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, maka hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis perumusan masalah penelitian. “Menurut Sugiyono

(2017) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul”.

Berdasarkan uraian pemikiran diatas dan untuk menjawab indentifikasi masalah, maka penulis dapat menyatakan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

H3 : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dalam bentuk angka. Deskriptif merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta pengaruh yang lebih mendalam antara dua variabel (independen) atau lebih dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah tujuan penelitian, dimana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.

#### **3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

Objek penelitian dalam skripsi ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja sebagai variabel bebas (independen) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (dependen).

Unit analisis yang digunakan yaitu karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang berjumlah 31 orang yang terletak di jalan Raya Pajajaran No.45, RT01/RW06, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat, 16151.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1 Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif, yaitu untuk mencari pengaruh terhadap tiga variabel, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

1. Data Kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema dan gambar. Data kualitatif penelitian ini berupa nama dan alamat obyek penelitian (Sugiyono,2018)
2. Data Kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kuantitatif penelitian ini berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT.Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang bersedia menjadi responden dan bersedia untuk mengisi kuesioner. (Sugiyono, 2018)

##### **3.3.2 Sumber Data Penelitian**

Sumber data dalam penelitian yaitu subjek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu :

1. Data Primer adalah data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis yang diperoleh dari kuesioner yang disebar oleh peneliti kepada karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.



2. Data Sekunder adalah data yang yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, tetapi diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada dalam perusahaan tersebut. Data ini berupa gambaran umum perusahaan, seperti sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan uraian tugas seluruh karyawan.

### 3.4 Operasional Variabel

Peneliti melakukan pengukuran terhadap keberadaan suatu variabel dengan menggunakan instrumen penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, dalam penelitian ini semua indikator menggunakan skala likert dengan skala pengukuran ordinal. Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang diteliti, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 3.1  
Tabel Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	1. Pengaruh yang ideal ( <i>idealized influence</i> )	1.Melaksanakan visi dan misi 2.Menanamkan kebanggaan 3.Mendapatkan respek dan kepercayaan	Ordinal
	2. Stimulasi intelektual ( <i>intellectual stimulation</i> )	1.Meningkatkan kecerdasan 2.Rasionalitas 3.Pemecahan masalah yang cermat	Ordinal
	3. Kepedulian secara perorangan ( <i>individual consideration</i> )	1.Memberikan perhatian pribadi 2.Memperlakukan masing-masing karyawan secara individual 3.Melatih dan memberikan saran	Ordinal
	4. Motivasi yang inspirasional ( <i>inspirational motivation</i> )	1.Mengomunikasikan ekspektasi tinggi 2.Menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya 3.Menyatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana	Ordinal
Motivasi Kerja (X2)	1. Kebutuhan akan prestasi ( <i>need achievement</i> )	1.Kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan 2.Kebutuhan mencapai prestasi tertinggi 3.Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien	Ordinal
	2. Kebutuhan akan afiliasi ( <i>need affiliation</i> )	1.Kebutuhan untuk diterima 2.Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar karyawan 3.Kebutuhan ikut serta dan bekerja sama	Ordinal
	3. Kebutuhan akan kekuasaan ( <i>need for power</i> )	1.Kebutuhan untuk memberikan pengaruh 2.Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab 3.Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing	Ordinal

Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas Kerja	1. Kerapihan 2. Ketelitian 3. Keandalan	Ordinal
	2. Kuantitas Kerja	1. Ketepatan waktu 2. Hasil kerja 3. Capaian hasil kerja secara kuantitas	Ordinal
	3. Ketepatan Waktu	1. Ketepatan waktu penyelesaian 2. Menyelesaikan capaian target 3. Mampu mempercepat pekerjaan sebelum batas waktu	Ordinal

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2017) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.

Metode penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan studi populasi atau studi sensus, karena peneliti mengambil seluruh karyawan yang berjumlah 31 karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2018) data primer adalah sumber data yang didapatkan langsung dari pengumpul data. Data yang diperoleh dari angket yang dibagikan kepada responden, kemudian responden akan menjawab pertanyaan sistematis. Pilihan jawaban sudah tersedia dan responden memilih jawaban yang sesuai dan dianggap paling benar. Metode yang digunakan adalah metode survey, antara lain :

- a. Wawancara (*interview*), dilakukan dengan cara tanya jawab kepada karyawan divisi penjualan pada PT.Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.. Hal ini dilakukan untuk menggali, mengumpulkan, menemukan informasi yang dibutuhkan atau yang berhubungan dengan penelitian.
- b. Kuesioner, dilakukan dengan menyebarkan pertanyaan kepada karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor. Hal ini untuk mendapatkan informasi mengenai tanggapan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Kuesioner yang dibuat adalah kuesioner yang terstruktur, dimana materi pertanyaan menyangkut pendapat responden mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Penulis menggunakan skala likert sebagai berikut :

Tabel 3.2  
Skala Likert

Penilaian	Inisial	Skor
Selalu	SL	5
Sering	SR	4
Kadang-kadang	KK	3
Jarang	JR	2
Tidak Pernah	TP	1

## 2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018) data sekunder adalah data yang tidak diberikan secara langsung oleh pengepul data, biasanya melalui media perantara seperti jurnal, internet, buku, literatur, media cetak. Dan laporan dari perusahaan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor untuk mendapatkan informasi mengenai data kinerja karyawan.

### 3.7 Kalibrasi Instrumen

#### 3.7.1 Uji Validitas

“Menurut Arikunto (2016) Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan (kesalahan) suatu instrumen”. Instrumen yang valid dapat digunakan untuk mengukur obyek yang ingin diukur. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur suatu data agar tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud agar tercapai kevalidannya. Untuk mencari validitas sebuah item maka kolom yang dilihat yaitu kolom *corrected item-Total Correlation* pada tabel item-total Statistic hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 23, dapat menggunakan persamaan teknik korelasi *product moment* sebagai berikut :

$$r_{hitung} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :     r         = Koefisien Korelasi

$\sum XY$    = Jumlah perkalian X dan Y

$\sum X$      = Jumlah variabel X

$\sum Y$      = Jumlah variabel Y

$\sum X^2$    = Jumlah pangkat dua nilai variabel X

$\sum Y^2$    = Jumlah pangkat dua nilai variabel Y

N         = Banyaknya sampel dalam penelitian

Kriteria penilaian :

1. Jika  $r_{hitung} >$  dari  $r_{tabel}$  (0,355), maka butir pernyataan dinyatakan valid.
2. Jika  $r_{hitung} <$  dari  $r_{tabel}$  (0,355), maka butir pernyataan dinyatakan tidak valid.

Tabel 3.3

#### Indeks Korelasi

No.	Nilai	Keterangan
1	0,800 – 1,000	Sangat Tinggi
2	0,600 – 0,799	Tinggi
3	0,400 – 0,599	Cukup Tinggi
4	0,200 – 0,399	Rendah
5	0,000 – 0,199	Sangat Rendah

Penulis melakukan penyebaran kuesioner pada 31 responden yaitu karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor untuk dilakukan uji validitas. pada kasus ini adalah validnya sebuah item pertanyaan dalam kuesioner dengan jumlah responden atau jumlah data sebanyak 31. Maka dari itu r tabel validitasi, sesuai dengan rumus yang akan penulis gunakan yaitu  $df = n - 2$  maka akan menjadi  $df = 31 - 2 = 29$  ( $df = 29$ ), **Maka yang diperoleh nilai r hitung (Corrected item Total Correlation) > r<sub>tabel</sub> sebesar 0,355 untuk  $df = 31 - 2 = 29$  ;  $\alpha = 0,05$ .**

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
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

r tabel  
df = N - 2  
df = 31 - 2 = 29

Nilai  $r_{\text{tabel}}$  ini selanjutnya digunakan untuk kriteria validitas item-item kuesioner. Berikut adalah tabel hasil uji validitas masing-masing variabel :

#### A. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Tabel 3.4

Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Pengaruh Yang Ideal	1	0,747	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	2	0,707	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	3	0,636	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
Simulasi Intelektual	4	0,773	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	5	0,449	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	6	0,733	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
Kepedulian Secara Perorangan	7	0,697	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	8	0,775	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	9	0,728	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
Motivasi yang Inspirasional	10	0,373	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	11	0,782	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid
	12	0,824	0,355	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$	Valid

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3.4 hasil uji validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional diatas, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS versi 23 dan dari 12 pernyataan Gaya Kepemimpinan Transformasional bahwa semua instrumen dinyatakan Valid, karena nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ .

#### B. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2)

Tabel 3.5  
Hasil Uji validitas Motivasi Kerja

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Kebutuhan akan prestasi	1	0,518	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,588	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,447	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kebutuhan akan afiliasi	4	0,432	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5	0,586	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6	0,562	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kebutuhan akan kekuasaan	7	0,368	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,568	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,480	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3.5 hasil uji validitas Motivasi Kerja diatas, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS versi 23 dan dari 9 pernyataan Motivasi Kerja bahwa semua instrumen dinyatakan Valid, karena nilai r hitung lebih besar dari  $r_{tabel}$ .

#### C. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3.6  
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Kualitas Kerja	1	0,710	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,744	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,375	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kuantitas Kerja	4	0,636	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5	0,392	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6	0,514	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Ketepatan Waktu	7	0,658	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,607	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,371	0,355	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3.6 hasil uji validitas Kinerja Karyawan diatas, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS versi 23 dan dari 9 pernyataan Kinerja Karyawan bahwa semua instrumen dinyatakan Valid, karena nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ .

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

“Menurut Sugiyono (2017) uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama”. Suatu kuisioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Alat untuk mengukur reabilitas adalah *Cronbach's Alpha* dengan bantuan aplikasi software SPSS versi 23. Rumus alpha adalah sebagai berikut :

$$r_i = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right]$$

Keterangan :  $r_i$ =Koefisien *reliability instrument* (*Cronbach's Alpha*)

$k$ =Banyaknya butir pertanyaan

$\sum S_i^2$ =Total varians butir

$\sum S_t^2$ =Total varians

Jika : Hasil  $\alpha > 0,60$  = Reliabel

Hasil  $\alpha < 0,60$  = Tidak Reliabel

#### A. Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1)

Tabel 3.7

Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformatif

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	12

Item Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,898	0,887	$\alpha > 0,6$	Reliabel
2	0,898	0,889	$\alpha > 0,6$	Reliabel
3	0,898	0,893	$\alpha > 0,6$	Reliabel
4	0,898	0,885	$\alpha > 0,6$	Reliabel
5	0,898	0,902	$\alpha > 0,6$	Reliabel
6	0,898	0,888	$\alpha > 0,6$	Reliabel
7	0,898	0,891	$\alpha > 0,6$	Reliabel
8	0,898	0,885	$\alpha > 0,6$	Reliabel
9	0,898	0,888	$\alpha > 0,6$	Reliabel
10	0,898	0,906	$\alpha > 0,6$	Reliabel
11	0,898	0,884	$\alpha > 0,6$	Reliabel
12	0,898	0,882	$\alpha > 0,6$	Reliabel

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3.7 hasil uji reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional diatas, bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,898 > 0,6$  yang berarti dapat dinyatakan instrumen penelitian tersebut reliabel.

#### B. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (X2)

Tabel 3.8  
Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,628	9

Item Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,628	0,604	$\alpha > 0,6$	Reliabel
2	0,628	0,579	$\alpha > 0,6$	Reliabel
3	0,628	0,611	$\alpha > 0,6$	Reliabel
4	0,628	0,613	$\alpha > 0,6$	Reliabel
5	0,628	0,573	$\alpha > 0,6$	Reliabel
6	0,628	0,580	$\alpha > 0,6$	Reliabel
7	0,628	0,650	$\alpha > 0,6$	Reliabel
8	0,628	0,584	$\alpha > 0,6$	Reliabel
9	0,628	0,602	$\alpha > 0,6$	Reliabel

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3.8 hasil uji reliabilitas Motivasi Kerja diatas, bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,628 > 0,6$  yang berarti dapat dinyatakan instrumen penelitian tersebut reliabel.

#### C. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3.9  
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,722	9

Item Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,790	0,662	$\alpha > 0,6$	Reliabel
2	0,790	0,652	$\alpha > 0,6$	Reliabel

3	0,790	0,745	$\alpha > 0,6$	Reliabel
4	0,790	0,680	$\alpha > 0,6$	Reliabel
5	0,790	0,729	$\alpha > 0,6$	Reliabel
6	0,790	0,706	$\alpha > 0,6$	Reliabel
7	0,790	0,675	$\alpha > 0,6$	Reliabel
8	0,790	0,685	$\alpha > 0,6$	Reliabel
9	0,790	0,727	$\alpha > 0,6$	Reliabel

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3.9 hasil uji reliabilitas Kinerja Karyawan diatas, bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,790 > 0,6 yang berarti dapat dinyatakan instrumen penelitian tersebut reliabel.

### 3.8 Metode Pengolahan/ Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

“Menurut Sugiyono (2017) metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi”. Analisa deskriptif dipergunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban terhadap item atau butir pernyataan dalam kuesioner/ angket, dimana Gaya Kepemimpinan Transformasional (Variabel X1), Motivasi Kerja (Variabel X2) dan Kinerja Karyawan (Variabel Y), setiap item dari kuesioner tersebut memiliki lima jawaban dengan bobot/nilai yang berbeda. untuk mengetahui kategori rata-rata skor menggunakan perhitungan sebagai berikut :

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

#### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

##### 3.8.2.1 Uji Normalitas

“Menurut Ghozali (2016) Metode normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal”. Bila asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Uji normalitas dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Untuk mempermudah dalam melakukan penghitungan secara statistik, maka analisis yang dilakukan dalam penelitian ini akan diolah dengan bantuan software statistik SPSS 23. Suatu data dinyatakan berdistribusi normal jika nilai *Asymp Sig (2-tailed)* hasil perhitungan *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05 atau 5%.

##### 3.8.2.2 Uji Multikolinearitas

“Menurut Ghazali (2016) uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas, untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika *tolerance* > 0,10 atau sama dengan nilai VIF < 10, berarti tidak terjadi multikolinearitas.



### 3.8.2.3 Uji Heterokedastisitas

“Menurut Ghozali (2016) uji ini dilakukan untuk apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model yang baik adalah model regresi homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dapat dilihat melalui uji *Weight Least Square* dengan kriteria apabila probabilitas yang dihasilkan  $> 5\%$  atau  $0,05$  maka residual dapat disebut homokedastisitas.

### 3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah model regresi linear dengan melibatkan lebih dari satu variabel bebas. Di dalam bahasa Inggris, istilah ini disebut dengan *multiple linear regression*, digunakan untuk mengetahui arah pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah masing-masing variabel independen berpengaruh positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel X1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional), dan X2 (Motivasi Kerja), dan Y (Kinerja Karyawan). Persamaan regresi linier ganda dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Sumber : Sugiyono (2017)

Keterangan :	Y	= Kinerja Karyawan
	A	= Konstanta
	b <sub>1</sub>	= Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan Transformasional
	b <sub>2</sub>	= Koefisien Regresi Motivasi Kerja
	X <sub>1</sub>	= Gaya Kepemimpinan Transformasional
	X <sub>2</sub>	= Motivasi Kerja

### 3.8.4 Uji Hipotesis

“Menurut Arifin (2017) uji hipotesis digunakan untuk menguji kebenaran suatu pernyataan secara statistik dan membuat kesimpulan menerima atau menolak pernyataan tersebut”.

#### 3.8.4.1 Uji T / Uji Regresi Secara Parsial

Menurut Sahid Raharjo (2018) Uji t berguna untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh parsial (sendiri) yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.
2. Jika nilai sig  $> 0,05$ , atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

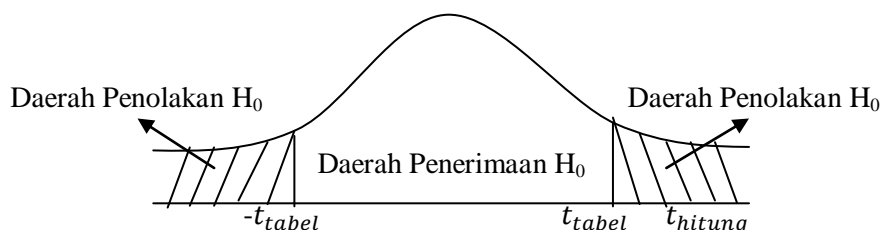
Rumus t tabel :  $t_{tabel} = (\alpha / 2 ; n - k - 1)$

Keterangan:  $\alpha$  = tingkat kepercayaan (0,05)

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel X

Setelah diperoleh hasil hitungan  $t_{tabel}$ , kemudian lihat didistribusi nilai  $t_{tabel}$ . Pengujian hipotesis dapat menggunakan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  maupun hasil analisis menggunakan SPSS 23. Adapun gambar penerimaan dan penolakan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kurva Uji T

#### 3.8.4.2 Uji F / Uji Regresi Secara Simultan

Menurut Sahid Raharjo (2018) Uji F bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh stimulan (bersama-sama) yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai signifikansi  $<$  dari 0,05 atau  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.
2. Jika nilai sig  $> 0,05$ , atau  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

Rumus  $f_{tabel}$ :  $f_{tabel} = f(k; n - k)$

Sumber : Sahid Raharjo, 2018

Keterangan : n = jumlah sampel

k = jumlah variabel X

Setelah diperoleh hasil hitungan  $f_{tabel}$ , kemudian lihat didistribusi nilai  $f_{tabel}$ . Pengujian hipotesis dapat menggunakan  $f_{hitung}$  dengan  $f_{tabel}$  maupun hasil analisis menggunakan SPSS versi 23.

### 3.8.5 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah untuk mengukur kemampuan variabel dalam menjelaskan variabel dependen, dengan kata lain nilai koefisien determinasi menyatakan proporsi keragaman pada variabel bergantung yang mampu di jelaskan oleh variabel penduganya. Koefisien determinasi disimbolkan dengan R square atau R kuadrat, dan rumusnya adalah sebagai berikut:

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

*Sumber : Ghozali (2018)*

Keterangan :    Kd            = Koefisien determinasi atau seberapa jauh perubahan variabel Y dipergunakan oleh variabel X

$r^2$             = Kuadrat koefisien korelasi

                          100%        = Pengkali yang menyatakan dalam persentase

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian/ Hasil Pengumpulan Data

##### 4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

PT Mazda Motor Indonesia (MMI) dan PT Sumber Trada Mobilindo meresmikan dealer Mazda Bogor pada tanggal 21 maret 2012 yang merupakan dealer pertama di Bogor, sekaligus merupakan dealer ke 29 yang dimiliki oleh MMI.

Berlokasi di Jalan Pajajaran No.45, Bogor, dealer Mazda Bogor mengusung konsep 3S yaitu *sales* (penjualan), *service* (perawatan) dan *spare part* (penjualan suku cadang mobil bermerk Mazda) dengan lahan seluas 1.000 m<sup>2</sup> dengan luas bangunan mencapai 900 m<sup>2</sup>, semakin strategis karena letaknya yang berada di pinggir jalan utama kota Bogor.

Visi dan Misi PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor, sebagai berikut :

1. Visi :

“Menjadi yang terbaik dalam hal pelayanan dan kepuasan pelanggan”.

2. Misi :

- 1) Bertindak integritas terhadap pelanggan, masyarakat dan pekerjaan.
- 2) Mengabdikan diri kepada dasar-dasar dan melakukan upaya dengan sebaik-baiknya untuk pelanggan.
- 3) Meningkatkan kemampuan untuk pelanggan dengan bijak dan cerdas.
- 4) Menetapkan tujuan tinggi dan berusaha demi tujuan pencapaian perusahaan.
- 5) Inisiatif dalam berpikir dan bertindak dengan pandangan “global” dan “satu Mazda”.
- 6) Belajar dan mengajar antara satu sama lain demi terciptanya pertumbuhan dan keberhasilan.

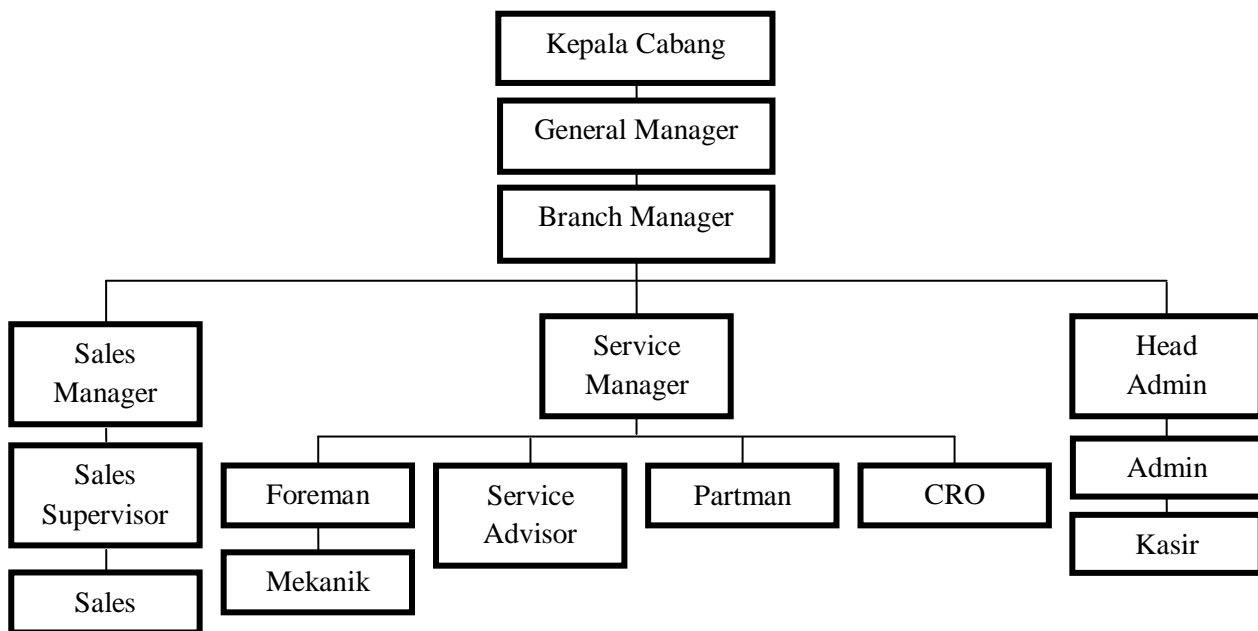
3. Tujuan

- 1) Menjadi dealer nomor satu dalam hal pemberian kualitas kendaraan.
- 2) Menjadi dealer nomor satu dalam pelayanan terbaik sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan”.

##### 4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Struktur organisasi perusahaan merupakan gambaran skematis tentang hubungan kerja sama yang ada dalam perusahaan untuk mencapai sasaran. Struktur organisasi ini menggambarkan pembagian kerja, garis-garis wewenang, pembatasan tugas dan tanggung jawab dari unit-unit organisasi yang ada dalam suatu perusahaan. Adapun struktur organisasi pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor, sebagai berikut :

## Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Berikut ini uraian tugas dari struktur organisasi di atas :

1. Kepala Cabang
  - 1) Menyusun strategi untuk mengarahkan perusahaan menjadi lebih maju.
  - 2) Mengorganisasi Visi dan Misi perusahaan secara keseluruhan.
  - 3) Melakukan evaluasi perusahaan.
  - 4) Menunjuk orang yang mampu memimpin sebuah divisi.
  - 5) Menguasai situasi bisnis.
2. *General Manager*
  - 1) Mengawasi kegiatan pengelolaan cabang dibidang penjualan, administrasi, servis serta mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam usaha pencapaian target.
  - 2) Memimpin perusahaan dengan menjadi motivator bagi karyawan.
  - 3) Menetapkan target pendapatan bulanan atau tahunan yang dituangkan dalam *Bussines Plan*.
  - 4) Mengesahkan kebijakan sebagai bukti tertulis bahwa dia ikut bertanggung jawab atas kebijakan tersebut.
  - 5) Menjalin dan memutuskan kerjasama dengan pihak terkait yang tidak sesuai dengan kebijakan perusahaan.
3. *Branch Manager*
  - 1) Melakukan kegiatan pengelolaan cabang dibidang penjualan, administrasi, servis serta mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam usaha pencapaian target.
  - 2) Meningkatkan produktivitas/*performance* cabang serta kepuasan pelanggan.
  - 3) Menetapkan kebijakan tata tertib cabang yang sesuai dengan kondisi cabang.
  - 4) Menegur, mengarahkan, memberikan *reward* and *punishment* kepada karyawan bawahannya.
  - 5) Mengusulkan promosi, transfer, demosi, training atau PHK karyawan bawahannya.

#### 4. *Sales Manager*

- 1) Menetapkan kebijakan tata tertib cabang yang sesuai dengan kondisi cabang.
- 2) Menegur, mengarahkan, memberikan *reward* and *punishment* kepada karyawan bawahannya.
- 3) Mengusulkan promosi, transfer, demosi, training atau PHK karyawan bawahannya.

#### 5. *Service Manager*

- 1) Mengelola seluruh kegiatan bengkel dalam rangka meningkatkan mutu dan kecepatan pelayanan melalui SOP yang berlaku serta menginformasikan kompetensi jajaran personel bengkel dalam usaha pencapaian target untuk meningkatkan produktibilitas dan pencapaian performance bengkel serta kepuasan pelanggan.
- 2) Membuat perencanaan dan memastikan pencapaian *revenue workshop, Unit Entry and Car Return* sesuai standar yg ditetapkan.
- 3) Menjaga dan meningkatkan mutu pelayanan bengkel dan *performance* jajaran personel bengkel.
- 4) Mengontrol stock gudang bengkel (*parts*) sesuai dengan target *service rate*.
- 5) Pembinaan dan pengembangan personel bengkel.
- 6) Mengevaluasi pelaksanaan sistem dan prosedur bengkel.
- 7) Memantau pengelolaan limbah padat, cair, & gas di bengkel.

#### 6. *Head Admin*

- 1) Bertanggung jawab atas segala yang berhubungan dengan proses administrasi dan keuangan.
- 2) Mengontrol *cash flow*.
- 3) Memeriksa dan mengontrol pembayaran AR.
- 4) Melaporkan pemasukan pengeluaran tiap bulannya kepada kepala cabang.

#### 7. *Sales Supervisor*

- 1) Mengkoordinir tim penjualan untuk meningkatkan jumlah penjualan.
- 2) Membantu tim penjualan dan memberikan pelatihan tentang mencari, melayani dan memaintain konsumen.
- 3) Membantu mengatasi masalah tim penjualan dan ikut dalam kegiatan *prospecting*.
- 4) Membuat strategi penjualan dan mensosialisasikannya kepada tim penjualan.
- 5) Memonitor aktivitas tim penjualan.
- 6) Melaporkan hasil penjualan kepada Sales Manager.

#### 8. Divisi Penjualan (*Sales*)

- 1) Memperkenalkan produk Perusahaan kepada pelanggan untuk mendukung tercapainya penjualan.
- 2) Mengatur jadwal yang efektif dengan pelanggan demi tercapainya pertemuan dan negosiasi.
- 3) Melakukan kegiatan *prospecting* bersama kelompok atau individu.
- 4) Memberi informasi yang dibutuhkan pelanggan seperti harga dan klasifikasi produk.

#### 9. *Foreman*

- 1) Mengembangkan Menganalisa PKB dari Service Advisor untuk mendistribusikan pekerjaan kepada mekanik.

- 2) Mengawasi kerja mekanik sesuai PKB dan *flate rate* yang ditetapkan.
  - 3) Membantu menyelesaikan persoalan yang dihadapi mekanik, dengan menjelaskan cara "*Trouble Shooting*" / penyelesaian masalah.
  - 4) Membuat laporan berkala mengenai *job return*, masalah yang dihadapi untuk diserahkan pada atasan.
  - 5) Memeriksa hasil kerja mekanik sesuai dengan PKB.
  - 6) Melakukan *test drive* terhadap kendaran yang telah selesai diperbaiki.
10. Mekanik
- 1) Mengerjakan perbaikan / perawatan kendaraan sesuai perintah yang ada pada PKB.
  - 2) Mencatat pekerjaan yang dilakukan di kolom PKB dan mencatat waktu kerja (waktu mulai dan waktu penyelesaian pekerjaan) pada kertas kerja atau *Check sheet* yang berlaku untuk menentukan *flate rate*.
  - 3) Menginformasikan kerusakan yang ditemukan diluar PKB pada Foreman / Karu untuk ditindak lanjuti.
  - 4) Memeriksa ulang hasil kerjanya dan menyerahkan PKB yang telah diisi kepada Kepala Regu / Foreman untuk diperiksa.
  - 5) Memelihara (menjaga kebersihan dan kelengkapan) peralatan kerja, menjaga kerapian dan kebersihan tempat kerjanya.
11. *Service Advisor*
- 1) Bertanggung jawab melayani kebutuhan pelanggan yang datang dan keluar bengkel dengan mendengarkan, menganalisa, dan menjelaskan tentang kerusakan kendaraan, membuat PKB dan estimasi waktu serta biaya untuk mencapai kepuasan pelanggan, serta menjaga kerapian data-data kendaraan pelanggan.
  - 2) Melayani pelanggan, yaitu menganalisa kerusakan dan memeriksa kendaraan, serta menjelaskan hasil pemeriksaan pada pelanggan.
  - 3) Memasukkan data keluhan pelanggan mengenai kondisi kendaraan pelanggan ke komputer.
  - 4) Membuat Perintah Kerja Bengkel ( PKB ).
  - 5) Memeriksa kendaraan yang telah diperbaiki, apakah sesuai dengan Perintah Kerja Bengkel ( PKB ).
  - 6) Melakukan test drive dan memeriksa keberadaan parts bekas di dalam kendaraan.
  - 7) Menyerahkan kembali kendaraan pada pelanggan dalam keadaan bersih berikut parts bekas sesuai dengan Form Pemeriksaan Kendaraan ( FPK ).
12. Partman
- 1) Bertanggung jawab kepada instruktur.
  - 2) Memeriksa ketersediaan stok parts , oil , *accessories* dan *apparel* yang dibutuhkan konsumen atas permintaan mekanik.
  - 3) Menginformasikan harga parts ( Harga parts yang berlaku , maksimum adalah H.E.T / Harga Eceran Tertinggi) dan promo yang berlaku saat itu seperti diskon dan hadiah langsung.
13. *Customer Service Officer (CRO)*
- 1) Melayani pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pelanggan serta memberikan informasi yang diinginkan selengkap mungkin.
  - 2) Membina hubungan baik dengan pelanggan.

- 3) Memberikan informasi kepada pelanggan dan menampung berbagai keluhan dari pelanggan.

#### 14. Admin

- 1) Bertanggung jawab terhadap keluar masuknya uang dan pengelolaan keuangan (*cashflow*) baik di bagian *service* maupun di bagian *sales*.
- 2) Menerima laporan kas harian dari kasir.
- 3) Membuat laporan setor dari kasir setiap bulannya.

#### 15. Kasir

- 1) Bertanggung jawab terhadap keluar masuknya uang dan pengelolaan keuangan (*cashflow*).
- 2) Membuat laporan kas setiap harinya dan menyerahkannya ke admin.
- 3) Melayani Pelanggan yang akan melakukan transaksi pembayaran.
- 4) Mengupdate piutang setiap harinya.
- 5) Memonitor batas waktu pembayaran piutang dan dokumen-dokumen pendukungnya.

### 4.1.3 Kondisi/ Fakta Variabel yang diteliti/ Deskripsi Karakteristik Responden

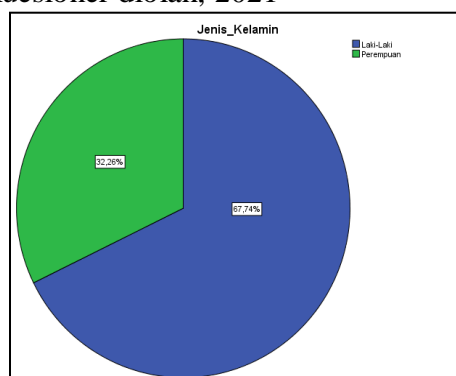
Deskripsi karakteristik pada penelitian ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan terakhir. Berikut hasil data profil responden karyawan :

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1

Jenis Kelamin Responden			
No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-Laki	21	67,7 %
2	Perempuan	10	32,3 %
Jumlah		31	100 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021



Gambar 4.2 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dari 31 orang responden yang diteliti, sebanyak 21 orang berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 67,74% dan sebanyak 10 Orang berjenis kelamin perempuan dengan persentase 32,26%. Hal ini menunjukkan bahwa responden lebih dominan berjenis kelamin laki-laki dibandingkan perempuan.



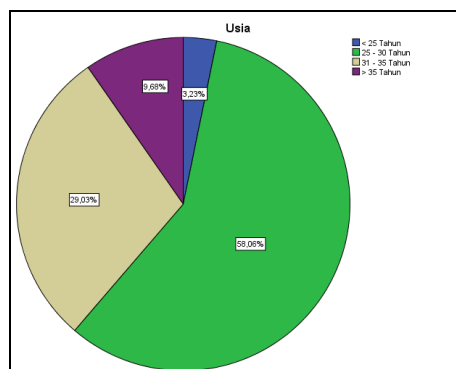
## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2

### Usia Responden

No.	Umur	Jumlah Responden	Persentase
1	< 25 Tahun	1	3,2 %
2	25 – 30 Tahun	18	58,1 %
3	31 – 35 Tahun	9	29 %
4	> 35 Tahun	3	9,7 %
Jumlah		31	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021



Gambar 4.3 Usia Responden

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dari 31 orang responden yang diteliti, sebanyak 1 responden berusia < 25 Tahun dengan persentase 3,2 %, 18 responden berusia 25-30 Tahun dengan persentase 58,1 %, 9 responden berusia 31-25 Tahun dengan persentase 29% dan 3 responden berusia >35 Tahun dengan persentase 9,7%. Hal ini menyatakan bahwa umur responden mayoritas 25-30 Tahun dengan persentase 58,1 %.

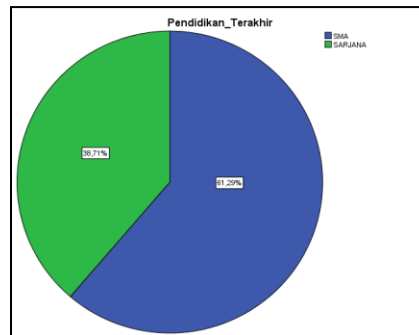
## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3

### Pendidikan Terakhir Responden

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1	SMP	-	-
2	SMA	19	61,3 %
3	Sarjana	12	38,7 %
4	Diploma	-	-
Jumlah		31	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021



Gambar 4.4 Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dari 31 orang responden yang diteliti, sebanyak 19 orang dengan pendidikan terakhir SMA dengan persentase 61,3% dan 12 orang dengan pendidikan terakhir sarjana dengan persentase 38,7%. Hal ini menyatakan bahwa pendidikan terakhir responden mayoritas SMA dengan persentase 61,3%.

## 4.2 Analisis Variabel yang diteliti di Lokasi Penelitian

### 4.2.1 Analisis Variabel yang diteliti di Lokasi Penelitian

#### A. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Berdasarkan hasil data responden, dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang diperoleh dari hasil kuesioner dan disajikan dalam tabel berikut :

##### 1) Pengaruh yang Ideal (*Idealized Influence*)

1. Pemimpin melaksanakan visi dan misi sesuai aturan agar memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik

Tabel 4.4

Pendapat responden mengenai pemimpin melaksanakan visi dan misi sesuai aturan agar memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	2	2	6,5 %
Jarang	2	10	20	32,3 %
Kadang-kadang	3	6	18	19,4 %
Sering	4	13	52	41,9 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	92	100%
Total Tanggapan Responden			59,3 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 2 orang dengan persentase 6,5%, “Jarang” sebanyak 10 orang dengan persentase 32,3%, “Kadang-kadang” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%, “Sering” sebanyak 13 orang dengan persentase 41,9%. Total tanggapan responden

didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 92 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{92}{155} \times 100\% = 59,3\% \end{aligned}$$

## 2. Pemimpin membuat karyawan bangga menjadi rekan kerjanya

Tabel 4.5

Pendapat responden mengenai pemimpin membuat karyawan bangga menjadi rekan kerjanya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	2	2	6,5 %
Jarang	2	9	18	29 %
Kadang-kadang	3	11	33	35,5 %
Sering	4	9	36	29 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	89	100%
Total Tanggapan Responden				57,4 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 2 orang dengan persentase 6,5%, “Jarang” sebanyak 9 orang dengan persentase 29%, “Kadang-kadang” sebanyak 11 orang dengan persentase 35,5%, “Sering” sebanyak 9 orang dengan persentase 29%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 89 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{89}{155} \times 100\% = 57,4\% \end{aligned}$$

## 3. Pemimpin membuat karyawan memiliki keyakinan penuh ketika berdiskusi dalam setiap permasalahan

Tabel 4.6

Pendapat responden mengenai pemimpin membuat karyawan memiliki keyakinan penuh ketika berdiskusi dalam setiap permasalahan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	2	2	6,5 %
Jarang	2	4	8	12,9 %
Kadang-kadang	3	19	57	61,3 %

Sering	4	6	24	19,4 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	91	100%
Total Tanggapan Responden			58,7 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 2 orang dengan persentase 6,5%, “Jarang“ sebanyak 4 orang dengan persentase 12,9%, “Kadang-kadang” sebanyak 19 orang dengan persentase 61,3%, “Sering” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 91 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{91}{155} \times 100\% = 58,7\% \end{aligned}$$

## 2) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

### 4. Pemimpin memfasilitasi ide-ide pemecahan masalah baru kepada karyawan

Tabel 4.7

Pendapat responden mengenai pemimpin memfasilitasi ide-ide pemecahan masalah baru kepada karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	5	5	16,1 %
Jarang	2	15	30	48,4 %
Kadang-kadang	3	1	3	3,2 %
Sering	4	10	40	32,3 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	78	100%
Total Tanggapan Responden			50,3 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 5 orang dengan persentase 16,1%, “Jarang“ sebanyak 15 orang dengan persentase 48,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 1 orang dengan persentase 3,2%, “Sering” sebanyak 10 orang dengan persentase 32,3%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 78 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{78}{155} \times 100\% = 50,3\% \end{aligned}$$

5. Pemimpin berpikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik hal kecil maupun besar sekalipun

Tabel 4.8

Pendapat responden mengenai pemimpin berpikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik hal kecil maupun besar sekalipun.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	1	1	3,2 %
Jarang	2	16	32	51,6 %
Kadang-kadang	3	6	18	19,4 %
Sering	4	8	32	25,8 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	83	100%
Total Tanggapan Responden				53,5 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 1 orang dengan persentase 3,2%, “Jarang” sebanyak 16 orang dengan persentase 51,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%, “Sering” sebanyak 8 orang dengan persentase 25,8%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 83 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{83}{155} \times 100\% = 53,5\% \end{aligned}$$

6. Pemimpin dapat menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang

Tabel 4.9

Pendapat responden mengenai pemimpin dapat menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	6	6	19,4 %
Jarang	2	15	30	48,4 %
Kadang-kadang	3	4	12	12,9 %
Sering	4	6	24	19,4 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	72	100%
Total Tanggapan Responden				46,4 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%, “Jarang” sebanyak 15 orang dengan persentase 48,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 4 orang dengan persentase 12,9%, “Sering” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 72 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{72}{155} \times 100\% = 46,4\% \end{aligned}$$

### 3) Kepeduliaan Secara Perorangan (*Individual Consideration*)

#### 7. Pemimpin memberikan perhatian pribadi saat karyawan membutuhkan

Tabel 4.10

Pendapat Responden mengenai pemimpin memberikan perhatian pribadi saat karyawan membutuhkannya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	4	4	12,9 %
Jarang	2	12	24	38,7 %
Kadang-kadang	3	3	9	9,7 %
Sering	4	12	48	38,7 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	85	100%
Total Tanggapan Responden			54,8 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 4 orang dengan persentase 12,9%, “Jarang” sebanyak 12 orang dengan persentase 38,7%, “Kadang-kadang” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%, “Sering” sebanyak 12 orang dengan persentase 38,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 85 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{85}{155} \times 100\% = 54,8\% \end{aligned}$$

#### 8. Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda

Tabel 4.11

Pendapat responden mengenai pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	4	4	12,9 %
Jarang	2	15	30	48,4 %
Kadang-kadang	3	5	15	16,1 %
Sering	4	7	28	22,6 %

Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	77	100%
Total Tanggapan Responden		49,6 %		

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 4 orang dengan persentase 12,9%, “Jarang” sebanyak 15 orang dengan persentase 48,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 5 orang dengan persentase 16,1%, “Sering” sebanyak 7 orang dengan persentase 22,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 77 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{77}{155} \times 100\% = 49,6\% \end{aligned}$$

9. Pemimpin selalu memberi kesempatan dan saran kepada karyawan jika ada hambatan dalam pekerjaan

Tabel 4.12

Pendapat responden mengenai pemimpin selalu memberi kesempatan dan saran kepada karyawan jika ada hambatan dalam pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	5	5	16,1 %
Jarang	2	18	36	58,1 %
Kadang-kadang	3	3	9	9,7 %
Sering	4	5	20	16,1 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	70	100%
Total Tanggapan Responden		45,1 %		

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 5 orang dengan persentase 16,1%, “Jarang” sebanyak 18 orang dengan persentase 58,1%, “Kadang-kadang” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%, “Sering” sebanyak 5 orang dengan persentase 16,1%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 70 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{70}{155} \times 100\% = 45,1\% \end{aligned}$$

4) Motivasi yang Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

10. Pemimpin mengomunikasikan gol dan ekspektasi tinggi untuk acuan motivasi kerja

Tabel 4.13

Pendapat responden mengenai pemimpin mengkomunikasikan gol dan ekspektasi yang tinggi agar menjadi acuan motivasi dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	3	6	9,7 %
Kadang-kadang	3	19	57	61,3 %
Sering	4	3	12	9,7 %
Selalu	5	6	30	19,4
Jumlah		31	105	100%
Total Tanggapan Responden				67,7 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Jarang” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%, “Kadang-kadang” sebanyak 19 orang dengan persentase 61,3%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%. “Selalu” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 105 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{105}{155} \times 100\% = 67,7\% \end{aligned}$$

11. Pemimpin memberi gambaran menarik tentang apa yang harus karyawan lakukan

Tabel 4.14

Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang harus karyawan lakukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	6	6	19,4 %
Jarang	2	15	30	48,4 %
Kadang-kadang	3	3	9	9,7 %
Sering	4	7	28	22,6 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	73	100%
Total Tanggapan Responden				47 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021



Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%, “Jarang” sebanyak 15 orang dengan persentase 48,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%, “Sering” sebanyak 7 orang dengan persentase 22,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 73 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{73}{155} \times 100\% = 47\% \end{aligned}$$

12. Pemimpin menyatakan tujuan-tujuan dengan kata sederhana apa yang dapat dan harus saya lakukan

Tabel 4.15

Pendapat responden mengenai pemimpin menyatakan tujuan-tujuan dengan kata sederhana apa yang dapat dan harus saya lakukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	3	3	9,7 %
Jarang	2	16	32	51,6 %
Kadang-kadang	3	6	18	19,4 %
Sering	4	6	24	19,4 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	77	100%
Total Tanggapan Responden				49,6 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%, “Jarang” sebanyak 16 orang dengan persentase 51,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%, “Sering” sebanyak 6 orang dengan persentase 19,4%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 77 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{77}{155} \times 100\% = 49,6\% \end{aligned}$$

Tabel 4.16

Rata-rata Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
Pengaruh yang Ideal ( <i>Idealized Influence</i> )				
1	Pemimpin melaksanakan visi dan	92	59,3 %	

	misi sesuai aturan agar memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik			58,4 %
2	Pemimpin membuat karyawan bangga menjadi rekan kerjanya	89	57,4 %	
3	Pemimpin membuat karyawan memiliki keyakinan penuh ketika berdiskusi dalam setiap permasalahan	91	58,7 %	
<b>Stimulasi Intelektua (<i>Intellectual Stimulation</i>)</b>				
4	Pemimpin memfasilitasi ide-ide pemecahan masalah baru kepada karyawan	78	50,3 %	50 %
5	Pemimpin berpikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik hal kecil maupun besar sekalipun	83	53,5 %	
6	Pemimpin dapat menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang	72	46,4 %	
<b>Kepedulian Secara Perorangan (<i>Individual Consideration</i>)</b>				
7	Pemimpin memberikan perhatian pribadi saat karyawan membutuhkannya	85	54,8 %	49,8 %
8	Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda	77	49,6 %	
9	Pemimpin selalu memberi kesempatan dan saran kepada karyawan jika ada hambatan dalam pekerjaan	70	45,1 %	
<b>Motivasi yang Inspirasional (<i>Inspirational Motivation</i>)</b>				
10	Pemimpin mengkomunikasikan gol dan ekspektasi yang tinggi agar menjadi acuan motivasi dalam bekerja	105	67,7 %	54,7 %
11	Pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang harus karyawan lakukan	73	47 %	
12	Pemimpin menyatakan tujuan-tujuan dengan kata sederhana apa yang dapat dan harus karyawan lakukan	77	49,6 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.16 disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional di PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor memiliki nilai dominan tertinggi dari hasil perhitungan skor total responden terdapat pada indikator Motivasi yang Inspirasional (*Inspirational Motivation*) pada pernyataan “Pemimpin mengkomunikasikan gol dan ekspektasi yang tinggi agar menjadi acuan motivasi dalam

bekerja” dengan rincian sebanyak 67,7 % sedangkan untuk nilai terendah terdapat pada indikator kepedulian secara perorangan pada pernyataan “Pemimpin selalu memberi kesempatan dan saran kepada karyawan jika ada hambatan dalam pekerjaan” dengan rincian sebanyak 45,1 %.

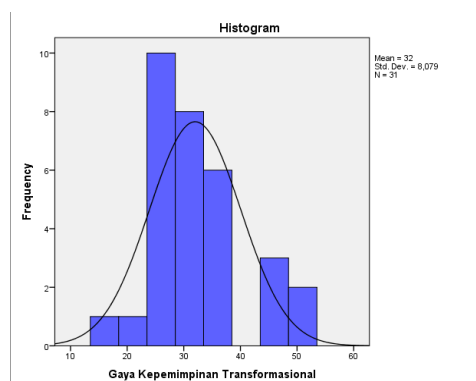
Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel X1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 23 yang diperoleh dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.17  
Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

Statistics		
Gaya Kepemimpinan Transformasional		
N	Valid	31
	Missing	0
<b>Mean</b>		<b>32,00</b>
Std. Error of Mean		1,451
Median		32,00
Mode		32
Std. Deviation		8,079
Variance		65,267
Range		33
Minimum		16
Maximum		49
Sum		992

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.17 diatas menunjukkan bahwa rata-rata empirik Gaya Kepemimpinan Transformasional berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab dengan rata-rata 32,00, Range 33 dan Total Skor sebesar 992.



Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Gambar 4.5

#### Histogram Gaya Kepemimpinan Transformasional

Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yaitu dengan cara hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik, sebagai berikut menurut Azwar (2013) :

$$\text{Skor Teoritik : } X = \frac{\text{Skor Terendah } (\sum \text{Item Pertanyaan}) + \text{Skor Tertinggi } (\sum \text{Item Pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik : } X_1 = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 32,00 sehingga dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan Transformasioanal pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor “Kurang Baik”.

Tabel 4.18

## Sebaran Nilai Interval Gaya Kepemimpinan Transformasional

Nilai Interval (%)	Nilai	Keterangan
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80		Baik
41 – 60		Cukup Baik
<b>21 – 40</b>	<b>32,00</b>	<b>Kurang Baik</b>
0 – 20		Sangat Kurang Baik

## B. Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan hasil data responden, dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel Motivasi Kerja pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang diperoleh dari hasil kuesioner dan dapat disajikan dalam tabel berikut :

1) Kebutuhan akan Prestasi (*Need Achivement*)

1. Saya terdorong untuk bekerja lebih giat demi mendapatkan penghargaan

Tabel 4.19

Pendapat responden mengenai saya terdorong untuk bekerja lebih giat demi mendapatkan penghargaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	2	4	6,5 %
Kadang-kadang	3	13	39	41,9 %
Sering	4	16	64	51,6 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	107	100%
Total Tanggapan Responden				69 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.19 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Jarang” sebanyak 2 orang dengan persentase 6,5 %, “Kadang-kadang” sebanyak 13 orang dengan persentase 41,9%, “Sering” sebanyak 16 orang dengan persentase 51,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 107 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{107}{155} \times 100\% = 69\% \end{aligned}$$

## 2. Saya berkeinginan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang saya peroleh

Tabel 4.20

Pendapat responden mengenai saya berkeinginan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang saya peroleh

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	3	6	9,7 %
Kadang-kadang	3	18	54	58,1 %
Sering	4	10	40	32,3 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	100	100%
Total Tanggapan Responden			64,5 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Jarang” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7 %, “Kadang-kadang” sebanyak 18 orang dengan persentase 58,1%, “Sering” sebanyak 10 orang dengan persentase 32,3%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 100 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{100}{155} \times 100\% = 64,5\% \end{aligned}$$

## 3. Saya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam menjalankan pekerjaan

Tabel 4.21

Pendapat responden mengenai saya selalu terdorong untuk selalu bekerja secara efektif dan efisien dalam menjalankan menjalankan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	0	0	0
Sering	4	14	56	45,2 %
Selalu	5	17	85	54,8 %
Jumlah		31	141	100%
Total Tanggapan Responden			90,9 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.21 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Sering” sebanyak 14 orang dengan persentase 45,2%, “Selalu” sebanyak 17 orang

dengan persentase 54,8%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 141 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{141}{155} \times 100\% = 90,9\% \end{aligned}$$

2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need Affiliation*)

4. Saya berhasrat untuk mempertahankan keberadaan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki

Tabel 4.22

Pendapat responden mengenai saya berhasrat untuk mempertahankan keberadaan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	0	0	0
Sering	4	19	76	61,3 %
Selalu	5	12	60	38,7 %
Jumlah		31	136	100%
Total Tanggapan Responden				87,7 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.22 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Sering” sebanyak 19 orang dengan persentase 61,3%, “Selalu” sebanyak 12 orang dengan persentase 38,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 136 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{136}{155} \times 100\% = 87,7\% \end{aligned}$$

5. Saya berkeinginan untuk menjalin kerjasama antar karyawan ditempat kerja agar semangat dalam bekerja

Tabel 4.23

Pendapat responden mengenai saya berkeinginan untuk menjalin kerjasama antar karyawan ditempat kerja agar semangat dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0

Kadang-kadang	3	17	51	54,8 %
Sering	4	14	56	45,2 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	107	100%
Total Tanggapan Responden				69 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.23 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 17 orang dengan persentase 54,8%, “Sering” sebanyak 14 orang dengan persentase 45,2%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 107 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{107}{155} \times 100\% = 69\% \end{aligned}$$

6. Saya terdorong untuk bekerja lebih baik karena menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pemimpin

Tabel 4.24

Pendapat responden mengenai saya terdorong untuk bekerja lebih baik karena menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pemimpin

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	23	69	74,2 %
Sering	4	8	32	25,8 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	101	100%
Total Tanggapan Responden				65,1 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.24 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 23 orang dengan persentase 74,2%, “Sering” sebanyak 8 orang dengan persentase 25,8%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 101 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{101}{155} \times 100\% = 65,1\% \end{aligned}$$

## 3) Kebutuhan akan Kekuasaan (Need for Power)

7. Saya berkeinginan untuk dapat mempengaruhi teman-teman di kantor dalam banyak hal agar tujuan tercapai.

Tabel 4.25

Pendapat responden mengenai saya berkeinginan untuk dapat mempengaruhi teman-teman di kantor dalam banyak hal agar tujuan tercapai.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	19	57	61,3 %
Sering	4	10	40	32,3 %
Selalu	5	2	10	6,5 %
Jumlah		31	107	100%
Total Tanggapan Responden				69 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 19 orang dengan persentase 61,3%, “Sering” sebanyak 10 orang dengan persentase 32,3%, “Selalu” sebanyak 2 orang dengan persentase 6,5%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 107 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{107}{155} \times 100\% = 69\% \end{aligned}$$

8. Saya berhasrat untuk bekerja lebih baik agar pemimpin memberikan posisi yang diinginkan.

Tabel 4.26

Pendapat responden mengenai saya berhasrat untuk bekerja lebih baik agar pemimpin memberikan posisi yang diinginkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	3	9	9,7 %
Sering	4	19	76	61,3 %
Selalu	5	9	45	29 %
Jumlah		31	130	100%
Total Tanggapan Responden				83,8 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021



Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%, “Sering” sebanyak 19 orang dengan persentase 61,3%, “Selalu” sebanyak 9 orang dengan persentase 29%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 130 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{130}{155} \times 100\% = 83,8\% \end{aligned}$$

9. Saya terdorong untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin di capai oleh pemimpin.

Tabel 4.27

Pendapat responden mengenai saya terdorong untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin di capai oleh pemimpin

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	17	51	54,8 %
Sering	4	14	56	45,2 %
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		31	107	100%
Total Tanggapan Responden				69 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.27 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 17 orang dengan persentase 54,8%, “Sering” sebanyak 14 orang dengan persentase 45,2%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 107 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{107}{155} \times 100\% = 69\% \end{aligned}$$

Tabel 4.28

Rata-rata Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
Kebutuhan akan Prestasi ( <i>Need Achivement</i> )				
1	Saya terdorong untuk bekerja lebih giat demi mendapatkan penghargaan	107	69 %	
2	Saya berkeinginan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang	100	64,5 %	

	saya peroleh			74,8 %
3	Saya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam menjalankan pekerjaan	141	90,9 %	
Kebutuhan akan Afiliasi ( <i>Need Affiliation</i> )				
4	Saya berhasrat untuk mempertahankan keberadaan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki	136	87,7 %	73,9 %
5	Saya berkeinginan untuk menjalin kerjasama antar karyawan ditempat kerja agar semangat dalam bekerja	107	69 %	
6	Saya terdorong untuk bekerja lebih baik karena menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pemimpin	101	65,1 %	
Kebutuhan akan Kekuasaan ( <i>Need For Power</i> )				
7	Saya berkeinginan untuk dapat mempengaruhi teman-teman di kantor dalam banyak hal agar tujuan tercapai	107	69 %	73,9 %
8	Saya berhasrat untuk bekerja lebih baik agar pemimpin memberikan posisi yang diinginkan.	130	83,8 %	
9	Saya terdorong untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin di capai oleh pemimpin.	107	69 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.28 disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja di PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor memiliki nilai dominan tertinggi dari hasil perhitungan skor total responden terdapat pada indikator Kebutuhan akan Prestasi (*Need Achivement*) pada pernyataan “Saya selalu terdorong untuk berkerja secara efektif dan efisien dalam menjalankan pekerjaan” dengan rincian sebanyak 90,9 % sedangkan untuk nilai terendah terdapat pada indikator Kebutuhan akan Prestasi (*Need Achivement*) pada pernyataan “Saya berkeinginan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang saya peroleh” dengan rincian sebanyak 64,5 %.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel X2 (Motivasi Kerja) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 23 yang diperoleh dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.29

#### Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

##### Statistics

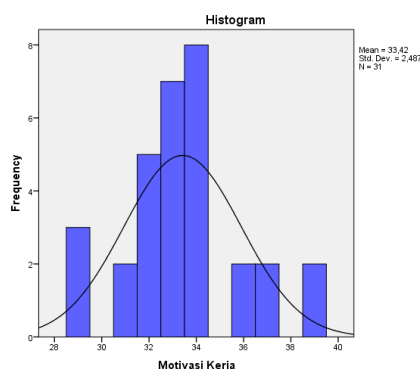
##### Motivasi Kerja

N	Valid	31
	Missing	0
<b>Mean</b>		<b>33,42</b>
Std. Error of Mean		,447
Median		33,00

Mode	34
Std. Deviation	2,487
Variance	6,185
Range	10
Minimum	29
Maximum	39
Sum	1036

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.29 diatas menunjukkan bahwa rata-rata empirik Motivasi Kerja berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab dengan rata-rata 33,42, Range 10 dan Total Skor sebesar 1036.



Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Gambar 4.6  
Histogram Motivasi Kerja

Untuk mengetahui Motivasi Kerja pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yaitu dengan cara hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik, sebagai berikut :

$$\text{Skor Teoritik : } X = \frac{\text{Skor Terendah } (\sum \text{Item Pertanyaan}) + \text{Skor Tertinggi } (\sum \text{Item Pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik : } X_2 = \frac{1(9) + 5(9)}{2} = 27$$

Bedasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 33,42 sehingga dapat disimpulkan empirik Motivasi Kerja pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor “Kurang Baik”.

Tabel 4.30  
Sebaran Nilai Interval Gaya Motivasi Kerja

Nilai Interval (%)	Nilai	Keterangan
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80		Baik
41 – 60		Cukup Baik
<b>21 – 40</b>	<b>33,42</b>	<b>Kurang Baik</b>
0 – 20		Sangat Kurang Baik

### C. Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil data responden, dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yang diperoleh dari hasil kuesioner dan dapat disajikan dalam tabel berikut :

#### 1) Kualitas Kerja

##### 1. Karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja

Tabel 4.31

Pendapat responden mengenai karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	13	39	41,9 %
Sering	4	13	52	41,9 %
Selalu	5	5	25	16,1 %
Jumlah		31	116	100%
Total Tanggapan Responden			74,8 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.31 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 13 orang dengan persentase 41,9%, “Sering” sebanyak 13 orang dengan persentase 41,9%, “Selalu” sebanyak 5 orang dengan persentase 16,1%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 116 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{116}{155} \times 100\% = 74,8\% \end{aligned}$$

##### 2. Karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan

Tabel 4.32

Pendapat responden mengenai karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	8	24	25,8 %
Sering	4	12	48	38,7 %
Selalu	5	11	55	35,5 %
Jumlah		31	127	100%
Total Tanggapan Responden			81,9 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.32 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “kadang-kadang” sebanyak 8 dengan persentase 25,8%, “Sering” sebanyak 12 orang dengan persentase 38,7 %, “Selalu” sebanyak 11 orang dengan persentase 35,5%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 127 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{127}{155} \times 100\% = 81,9\% \end{aligned}$$

3. Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan standar kualitas yang telah diatur perusahaan

Tabel 4.33

Pendapat responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan standar kualitas yang telah diatur perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	11	33	35,5 %
Sering	4	12	48	38,7 %
Selalu	5	8	40	25,8 %
Jumlah		31	121	100%
Total Tanggapan Responden				78 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “kadang-kadang” sebanyak 11 orang dengan persentase 35,5%, “sering” sebanyak 12 dengan persentase 38,7, “Selalu” sebanyak 8 orang dengan persentase 25,8%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 121 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{121}{155} \times 100\% = 78\% \end{aligned}$$

- 2) Kuantitas Kerja

4. Karyawan selalu mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan

Tabel 4.34

Pendapat responden mengenai karyawan selalu mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	14	42	45,2 %
Sering	4	14	56	45,2 %
Selalu	5	3	15	9,7 %
Jumlah		31	113	100%
Total Tanggapan Responden			72,9 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.34 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 14 orang dengan persentase 45,2%, “Sering” sebanyak 14 orang dengan persentase 45,2%, “Selalu” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 113 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{113}{155} \times 100\% = 72,9\% \end{aligned}$$

#### 5. Karyawan selalu memenuhi target atas hasil pekerjaan yang telah ditetapkan

Tabel 4.35

Pendapat responden mengenai karyawan selalu memenuhi target atas hasil pekerjaan yang telah ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	17	51	54,8 %
Sering	4	11	44	35,5 %
Selalu	5	3	15	9,7 %
Jumlah		31	110	100%
Total Tanggapan Responden			70,9 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 17 orang dengan persentase 54,8%, “Sering” sebanyak 11 orang dengan persentase 35,5%, “Selalu” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 110 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{110}{155} \times 100\% = 70,9\% \end{aligned}$$

6. Karyawan diberikan kesempatan berinisiatif secara mandiri demi capaian hasil kerja sesuai target perusahaan

Tabel 4.36

Pendapat responden mengenai karyawan diberikan kesempatan berinisiatif secara mandiri demi capaian hasil kerja sesuai target perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	16	48	51,6 %
Sering	4	12	48	38,7 %
Selalu	5	3	15	9,7 %
Jumlah		31	111	100%
Total Tanggapan Responden				71,6 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.36 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang” sebanyak 16 orang dengan persentase 51,6%, “Sering” sebanyak 12 orang dengan persentase 38,7%, “Selalu” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 111 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{111 \times 100\%}{155} = 71,6 \% \end{aligned}$$

### 3) Ketepatan Waktu

7. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Tabel 4.37

Pendapat responden mengenai karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	3	9	9,7 %
Sering	4	14	56	45,2 %
Selalu	5	14	70	45,2 %
Jumlah		31	135	100%
Total Tanggapan Responden				87 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.37 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang” sebanyak 3 orang dengan persentase 9,7%, “Sering” sebanyak 14

orang dengan persentase 45,2%, “Selalu” sebanyak 14 orang dengan persentase 45,2%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 135 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{135}{155} \times 100\% = 87\% \end{aligned}$$

#### 8. Karyawan mampu mencapai target dengan baik

Tabel 4.38

Pendapat responden mengenai karyawan mampu mencapai target dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0
Kadang-kadang	3	5	15	16,1 %
Sering	4	19	76	61,3 %
Selalu	5	7	35	22,6 %
Jumlah		31	126	100%
Total Tanggapan Responden				81,2 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.38 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang” sebanyak 5 orang dengan persentase 16,1%, “Sering” sebanyak 19 orang dengan persentase 61,3%, “Selalu” sebanyak 7 orang dengan persentase 22,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 126 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{126}{155} \times 100\% = 81,2\% \end{aligned}$$

#### 9. Karyawan mampu mempercepat pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan perusahaan

Tabel 4.39

Pendapat responden mengenai karyawan mampu mempercepat pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Tidak Pernah	1	0	0	0
Jarang	2	0	0	0



Kadang-kadang	3	12	36	38,7 %
Sering	4	17	68	54,8 %
Selalu	5	2	10	6,5 %
Jumlah		31	114	100%
Total Tanggapan Responden				73,5 %

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.39 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Kadang-kadang“ sebanyak 12 orang dengan persentase 38,7%, “Sering” sebanyak 17 orang dengan persentase 54,8, “Selalu” sebanyak 2 orang dengan persentase 6,5%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 114 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{114}{155} \times 100\% = 73,5 \% \end{aligned}$$

Tabel 4.40

Rata-rata Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
<b>Kualitas Kerja</b>				
1	Karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja	116	74,8 %	78,2 %
2	Karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan	127	81,9 %	
3	Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan standar kualitas yang telah diatur perusahaan	121	78 %	
<b>Kuantitas Kerja</b>				
4	Karyawan selalu mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan	113	72,9 %	71,8 %
5	Karyawan selalu memenuhi target atas hasil pekerjaan yang telah ditetapkan	110	70,9 %	
6	Karyawan diberikan kesempatan berinisiatif secara mandiri demi capaian hasil kerja sesuai target perusahaan	111	71,6 %	
<b>Ketepatan Waktu</b>				
7	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	135	87 %	
8	Karyawan mampu mencapai	126	81,2 %	

	target dengan baik			80,5 %
9	Karyawan mampu mempercepat pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan perusahaan	114	73,5 %	

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.40 disimpulkan bahwa variabel Kinerja Karyawan di PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor memiliki nilai dominan tertinggi dari hasil perhitungan skor total responden terdapat pada indikator “Ketepatan Waktu” pada pernyataan “Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu” dengan rincian sebanyak 87 % sedangkan untuk nilai terendah terdapat pada indikator “Kuantitas Kerja” pada pernyataan “Karyawan selalu memenuhi target atas hasil pekerjaan yang telah ditetapkan” dengan rincian sebanyak 70,9 %.

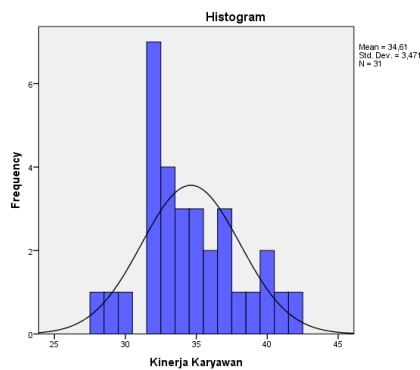
Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel Y (Kinerja Karyawan) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 23 yang diperoleh dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.41  
Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

Statistics		
Kinerja Karyawan		
N	Valid	31
	Missing	0
<b>Mean</b>		<b>34,61</b>
Std. Error of Mean		,623
Median		34,00
Mode		32
Std. Deviation		3,471
Variance		12,045
Range		14
Minimum		28
Maximum		42
Sum		1073

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.41 diatas menunjukkan bahwa rata-rata empirik Kinerja Karyawan berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab dengan rata-rata 34,61, Range 13 dan Total Skor sebesar 1073



Sumber : Data Output Spss 23 diolah, 2021

Gambar 4.7  
Histogram Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor yaitu dengan cara hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik, sebagai berikut :

$$\text{Skor Teoritik : } X = \frac{\text{Skor Terendah } (\sum \text{Item Pertanyaan}) + \text{Skor Tertinggi } (\sum \text{Item Pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik : } X_2 = \frac{1(9) + 5(9)}{2} = 27$$

Bedasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 34,61 sehingga dapat disimpulkan empirik Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor “Kurang Baik”.

Tabel 4.42  
Sebaran Nilai Interval Kinerja Karyawan

Nilai Interval (%)	Nilai	Keterangan
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80		Baik
41 – 60		Cukup Baik
<b>21 – 40</b>	<b>34,61</b>	<b>Kurang Baik</b>
0 – 20		Sangat Kurang Baik

#### 4.2.2 Hasil Analisis Data

Hasil analisis data yang terdiri dari uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis.

##### 4.2.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Dikatakan normal apabila nilai tingkat signifikansinya  $> 0,05$ , begitupula sebaliknya apabila tingkat signifikansinya  $< 0,05$  dikatakan tidak normal.

Tabel 4.43  
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,80987278
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,146
	Positive	,146
	Negative	-,095
Test Statistic		,146
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>,092<sup>c</sup></b>

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.43 diatas, hasil uji normalitas menggunakan metode Kolomogrov Smirnov, didapatkan hasil signifikansi sebesar 0,092 dimana hasil tersebut lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan terdistribusi normal.

#### 4.2.2.2 Uji Multikolinearitas

Tabel 4.44  
Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	9,615	7,380		1,303	,203		
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,169	,066	,393	2,565	,016	,998	<b>1,002</b>
Motivasi Kerja	,586	,214	,420	2,744	,010	,998	<b>1,002</b>

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.44 diatas, hasil perhitungan yang ada pada tabel hasil uji multikolinearitas, variabel bebas menunjukkan bahwa nilai VIF = 1,002 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bebas dari multikolinearitas.

#### 4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.45  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,004	,002		2,063	,049
	X1	-7,804E-7	,000	-,289	-,925	<b>,363</b>
	X2	-,016	,024	-,204	-,652	<b>,520</b>

a. Dependent Variable: ABS2

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.45 diatas, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji *Weighted Least Square*, hasil signifikansi dari variabel bebas (X1) sebesar 0,363 dan variabel (X2) sebesar 0,520 menunjukkan bahwa hasilnya diatas dari nilai standar signifikansi 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

#### 4.2.2.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan jika terdapat pengaruh dua variabel independen/ lebih, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap satu variabel dependen, Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 4.46  
Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	<b>9,615</b>	7,380		1,303	,203
	<b>Gaya Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>,169</b>	,066	,393	2,565	,016
	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>,586</b>	,214	,420	2,744	,010

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.46 diatas menunjukkan hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program spss versi 23. Diperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 9,615 + 0,169 X_1 + 0,586 X_2$$

a. Koefisien konstanta (Y)

Nilai konstanta regresi sebesar 9,615 menunjukkan bahwa pada Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja dengan kondisi konstanta atau  $X = 0$ , maka Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor sebesar 9,615.

b. Koefisien Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,169 mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional semakin baik maka Kinerja Karyawan akan meningkat.

c. Koefisien Motivasi Kerja (X2)

Koefisien regresi Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,586 mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya apabila Motivasi Kerja semakin baik maka Kinerja Karyawan akan meningkat.

#### 4.2.2.5 Uji T/ Uji Regresi Secara Parsial

Uji t dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabe-variabel bebas, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel terikat, Kinerja Karyawan (Y) secara parsial.

dk	$\alpha$ untuk Uji Satu Pihak ( <i>one tail test</i> )					
	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005
	$\alpha$ untuk Uji Dua Pihak ( <i>two tail test</i> )					
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055
13	0,692	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,691	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,690	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947
16	0,689	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,688	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878
19	0,687	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
60	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660
120	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
$\infty$	0,674	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576

Nilai t tabel  
= 2,048

Rumus dan Perhitungan :

$$t_{tabel} = t(\alpha/2 ; n - k - 1)$$

$$= t(0,05/2 ; 31-2-1)$$

$$= t(0,025 ; 28) = 2,048$$

Sahid Raharjo, 2018

Tabel 4.47  
Hasil Uji T

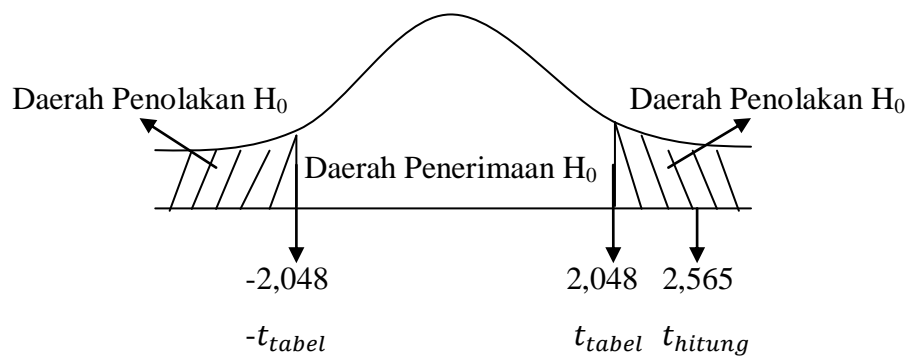
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,615	7,380		1,303	,203
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,169	,066	,393	<b>2,565</b>	<b>,016</b>
Motivasi Kerja	,586	,214	,420	<b>2,744</b>	<b>,010</b>

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

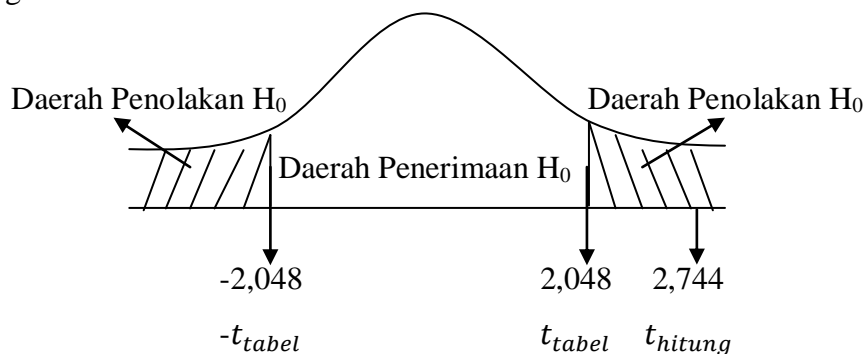
H1 : Diketahui nilai sig. 0,016 < 0,05, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,565 > nilai  $t_{tabel}$  2,048, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.



Gambar 4.8 Kurva Uji T Variabel X1 Terhadap Y

2. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H1 : Diketahui nilai sig. 0,010 < 0,05, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,744 > nilai  $t_{tabel}$  2,048, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.



Gambar 4.9 Kurva Uji T Variabel X2 Terhadap Y

**4.2.2.6 Uji Simultan (Uji F)**

Uji f dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel-variabel bebas, Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel terikat, Kinerja Karyawan (Y) secara simultan.

**Tabel Uji F**

α = 0,05 df <sub>2</sub> =(n -k- 1)	df <sub>1</sub> =(k-1)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161,44	199,500	215,70	224,583	230,162	233,98	236,768	238,883
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,330	19,353	19,371
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941	8,887	8,845
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163	6,094	6,041
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950	4,876	4,818
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284	4,207	4,147
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866	3,787	3,726
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,687	3,581	3,500	3,438
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374	3,293	3,230
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217	3,135	3,072
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095	3,012	2,948
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996	2,913	2,849
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915	2,832	2,767
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848	2,764	2,699
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790	2,707	2,641
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741	2,657	2,591
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699	2,614	2,548
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661	2,577	2,510
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628	2,544	2,477
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599	2,514	2,447
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573	2,488	2,420
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549	2,464	2,397
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528	2,442	2,375
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508	2,423	2,355
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490	2,405	2,337
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474	2,388	2,321
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459	2,373	2,305
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445	2,359	2,291
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432	2,346	2,278

Nilai F tabel  
= 3,328

Rumus dan Perhitungan :

$$F \text{ tabel} = F (k ; n-k)$$

Sahid Raharjo, 2018

$$= F (2 ; 31-2)$$

$$= F (2 ; 29)$$

$$= 3,328$$

Tabel 4.48  
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	124,493	2	62,247	7,358	,003 <sup>b</sup>
Residual	236,862	28	8,459		
Total	361,355	30			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

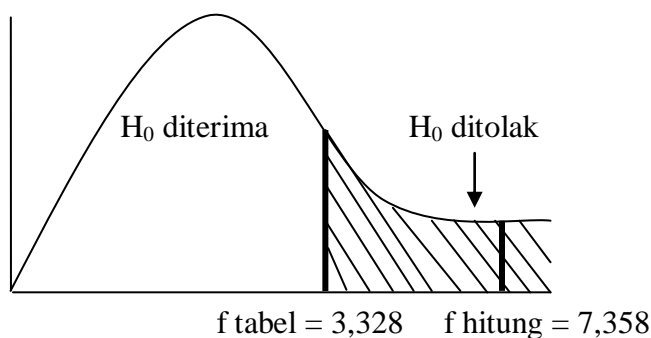
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformatif

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021



Pengujian Anova digunakan untuk menggambarkan tingkat pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara bersama-sama. Untuk menguji F dengan tingkat kepercayaan 95% atau alpha 5% .

3. H3 : Diketahui nilai sig.  $0,003 < 0,05$ , nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $7,358 >$  nilai  $F_{tabel}$   $3,328$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).



Gambar 4.10

Kurva Uji F

#### 4.2.2.7 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui berapa persen pengaruh yang diberikan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 4.49  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,587 <sup>a</sup>	,345	,298	2,908

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

Sumber : Data Output SPSS 23 diolah, 2021

Perhitungan :

$$Kd = 0,345 \times 100 = \mathbf{34,5 \%}$$

Berdasarkan tabel 4.49 diatas diketahui nilai R square sebesar 0,345 yang mengandung arti bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,345 atau 34,5% dan sisanya 65,5% dipengaruhi oleh variebel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Gaya Kepemimpinan Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor**

Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan karyawan untuk tujuan perusahaan.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional diketahui skor rata-rata empirik sebesar 32,00 sehingga dapat disimpulkan empirik Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor “Kurang Baik” dan menjadi salah satu faktor menurunnya kinerja karyawan.

#### **4.3.2 Motivasi Kerja Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor**

Motivasi sangat penting karena hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, agar mau bekerja giat dan ambisius mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahan untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi demi tujuan yang diinginkan.

Motivasi dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam memberikan output pekerjaan mereka. Motivasi dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih cepat dan maksimal. Motivasi dapat membuat karyawan untuk selalu memberikan hasil usaha yang terbaik. Motivasi dapat membantu pengembangan diri masing-masing karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel Motivasi Kerja diketahui skor rata-rata empirik sebesar 33,42 sehingga dapat disimpulkan empirik Motivasi Kerja pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor “Kurang Baik” dan menjadi salah satu faktor menurunnya kinerja karyawan.

#### **4.3.3 Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor**

Seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi merupakan bentuk kinerja. Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan. Perusahaan dalam hal ini perlu memantau kinerja setiap karyawannya apakah mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai harapan. Penilaian kinerja ini sangat penting untuk menentukan apakah perusahaan akan terus melakukan kerja sama dengan karyawan jika kinerjanya baik atau sebaliknya memutus hubungan kerja jika performa karyawan tidak sesuai harapan.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel Kinerja Karyawan diketahui skor rata-rata empirik sebesar 34,61 sehingga dapat disimpulkan empirik Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor “Kurang Baik”.

#### **4.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor**

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut atau meningkat, dalam penelitian ini menggunakan 2 faktor yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja yang sesuai di sebuah perusahaan akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan karena Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja yang di berikan oleh pemimpin karena sebagai acuan motivasi karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan analisis kuantitatif hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor dengan menggunakan 31 responden tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, penulis mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan perhitungan uji simultan diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X1 Dan X2 secara simultan terhadap Y adalah sebesar  $0,008 < 0,05$  dan nilai  $f_{hitung} 7,358 > f_{tabel} 3,328$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1 dan X2 secara simultan terhadap Y.

Berdasarkan analisis yang diperoleh pada penelitian Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja merupakan hal penting yang dapat membantu meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan serta pembahasan pada bab-bab sebelumnya mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, maka peneliti dapat menarik simpulan dan memberikan beberapa saran sebagai masukan bagi tempat yang diteliti.

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian dan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan pada penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)” adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil persamaan regresi secara parsial (uji t) terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor. Hal ini dapat dibuktikan melalui hasil yang menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,565 > \text{nilai } t_{tabel} 2.048$  dan  $sig. 0,016 < 0,05$  Sehingga dapat dinyatakan H1 yang menyatakan “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan” diterima.
2. Dari hasil persamaan regresi secara parsial (uji t) terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor. Hal ini dapat dibuktikan melalui hasil yang menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,744 > \text{nilai } t_{tabel} 2.048$  dan  $sig. 0,010 < 0,05$ . Sehingga dapat dinyatakan H2 yang menyatakan “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” diterima.
3. Dari hasil persamaan regresi konstanta sebesar 9,615 dan nilai konsistensi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,169 menyatakan bahwa nilai Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan akan bertambah sebesar 0,169, artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi nilai kinerja karyawan. Nilai konsistensi Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,586 menyatakan bahwa nilai Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan akan bertambah sebesar 0,586, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi nilai kinerja karyawan.

#### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan kesimpulan, maka penulis memberikan saran kepada pihak perusahaan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor sebagai berikut:

##### 1. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan masukan dan kebijakan untuk perusahaan lebih baik dengan memperhatikan penerapan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja untuk karyawan.

##### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dimasa yang akan datang dapat digunakan sebagai salah satu sumber data dan rujukan untuk penelitian dan dilakukan penelitian lebih lanjut berdasarkan informasi yang lebih lengkap dan lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kawiana, K. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Bali : UNHI Press.
- Huda, H. (2020). *Manajemen SDM (Analisis Kinerja Karyawan pada Perusahaan)*. Sumatera Barat : Insan Cendikia Mandiri.
- Ningrum, Harini Fajar (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Kota Bandung : CV. Media Sains Indonesia.
- Juhro, M Solikin. (2020). *Transformational Leadership : Konsep, Pendekatan, dan Implikasi pada Pembangunan*. Jakarta : Bank Indonesia Institute.
- Wibowo (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok : Rajawali Pers.
- Hasibuan, Malayu S.P (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif. Dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual & SPSS*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Badu, Q Syamsu, Noviyanti Djafri (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo : Ideas Publishing.
- Lian, L. (2017). *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*. Palembang : NoerFikri Offset.
- Kasmir, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT.Raja GrafindoPersada.
- Wijaya, W, Muhammad Rifa'i. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen (Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien)*. Medan : Perdana Publishing.
- Sinambela, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja)*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Siswanti, Yuni. (2015). *Meraih Kesuksesan Organisasi dengan Kepemimpinan Manajerial yang 'SMART' dengan Pendekatan Riset Empiris*. Yogyakarta.

Jurnal dan Skripsi :

- Nugraha, Agnes. 2019. *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Honda Maju Mobilindo Palembang"*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Palembang, Palembang.

- Firdaus, Ahmad. 2017. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV Akur Motor 1 Kabupaten Pringsewu”*. Skripsi. Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Informatics & Bussiness Institute Darmajaya, Bandar Lampung.
- Coatandi, Lusiana. 2017. *“Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bandung”*. Skripsi. Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Marantha, Bandung.
- Utomo, U. 2017. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah (BAKEUDA) Kabupaten Kendal”*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sylvia, Riska. 2016. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Anugrah Mandiri Soreang”*. Skripsi. Fakultas Ekonomi, Universitas Langlangbuana, Bandung.
- Marthen, Dany. 2016. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)”*. Skripsi. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Gita, G. 2016. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan)”*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Tania, Yoshi. 2017. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Premier Management Consulting”*. Skripsi. Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Amrita, Widya. 2021. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Sisterfields Cafe Seminyak”*. Skripsi. Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia, Bali.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yusticia Ghea Fahira  
Alamat : Jl. Ledeng Sindang Sari RT001/RW 007 No.23, Kel.Kebon Kelapa, Bogor Tengah-Kota , Kota Bogor, Jawa Barat. 16125  
Tempat dan tanggal lahir : Bogor, 25 Mei 1999  
Agama : Islam  
Pendidikan  
SD : SDN Purbasari  
SMP : SMP Rimba Teruna  
SMA : SMA Rimba Madya  
Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, Juli 2022

Peneliti,

Yusticia Ghea Fahira

NPM. 021117206

# LAMPIRAN





## **KUESIONER PENELITIAN**

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor)**

Kepada Yth :

Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor

Ditempat.

Dalam rangka untuk menyelesaikan skripsi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, saya sedang melakukan penelitian dengan judul : “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Trada Mobilindo Mazda Bogor) ”.

Dalam pengisian kuesioner ini bapak/ibu/saudara/i diminta untuk mengisi 30 pertanyaan dan telah disediakan kolom jawaban dengan memberi tanda Ceklis (√) pada jawaban yang dianggap paling sesuai. Data pribadi anda tidak akan dipublikasikan, sehingga anda dapat memberikan opini secara bebas. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik.

Demi terlaksananya penelitian ini maka saya sangat mengharapkan kesediaan bapak/ibu/saudara/i untuk berpartisipasi dan berkenan memberikan jawaban kuesioner ini dengan sebenarnya, karena jawaban anda tersebut merupakan kontribusi yang berharga baik bagi peneliti dan ilmu pengetahuan, maupun bagi usaha untuk memajukan perusahaan. Atas ketersediaan, dukungan dan kerja sama yang baik, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Yusticia Ghea Fahira

021117206

## IDENTITAS RESPONDEN

Isilah data pribadi anda dengan lengkap dan sebenar-benarnya. Beri tanda *checklist* (√) pada pilihan jawaban yang tersedia. Data ini bersifat rahasia dan dipergunakan hanya untuk kepentingan penelitian serta tidak akan dipublikasikan.

1. Jenis Kelamin :  Laki-laki  
 Perempuan
2. Usia :  < 25 Tahun  
 25 - 30 Tahun  
 31 - 35 Tahun  
 > 35 Tahun
3. Pendidikan :  SMP  
 SMA  
 Diploma  
 Sarjana

## PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Di bawah ini terdapat sejumlah pertanyaan dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.
2. Bacalah setiap pertanyaan kemudian berikan jawaban anda dengan cara memberi tanda *checklist* (√) pada pilihan jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i kehendaki pada kolom yang dianggap paling sesuai dengan keterangan sebagai berikut :

SL : Selalu

SR : Sering

KK : Kadang-kadang

JR : Jarang

TP : Tidak Pernah

**PERNYATAAN VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

(X1)

No.	Pernyataan	TP	JR	KK	SR	SL
<b>Pengaruh yang ideal (<i>idealized influence</i>)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Pemimpin melaksanakan visi dan misi sesuai aturan agar memotivasi saya untuk bekerja lebih baik					
2	Pemimpin membuat saya bangga menjadi rekan kerjanya					
3	Pemimpin membuat karyawan memiliki keyakinan penuh ketika berdiskusi dalam setiap permasalahan					
<b>Stimulasi intelektual (<i>intellectual stimulation</i>)</b>						
4	Pemimpin memfasilitasi ide-ide pemecahan masalah baru dari karyawan					
5	Pemimpin berpikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik hal kecil maupun besar sekalipun.					
6	Pemimpin dapat menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang					
<b>Kepedulian secara perorangan (<i>individual consideration</i>)</b>						
7	Pemimpin memberikan perhatian pribadi saat saya membutuhkannya					
8	Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda					
9	Pemimpin selalu memberi kesempatan dan saran kepada saya jika ada hambatan dalam pekerjaan					
<b>Motivasi yang inspirasional (<i>inspirational motivation</i>)</b>						
10	Pemimpin mengkomunikasikan gol dan ekspektasi yang tinggi agar menjadi acuan motivasi dalam bekerja					
11	Pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang harus saya lakukan					
12	Pemimpin menyatakan tujuan-tujuan dengan kata sederhana apa yang dapat dan harus saya lakukan					

**PERNYATAAN VARIABEL MOTIVASI KERJA (X2)**

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>TP</b>	<b>JR</b>	<b>KK</b>	<b>SR</b>	<b>SL</b>
<b>Kebutuhan Akan Prestasi (<i>Need Achievement</i>)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Saya terdorong untuk bekerja lebih giat demi mendapatkan penghargaan					
2	Saya berkeinginan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang saya peroleh					
3	Saya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam menjalankan pekerjaan					
<b>Kebutuhan Akan Kekuasaan (<i>Need Affiliation</i>)</b>						
4	Saya berhasrat untuk mempertahankan keberadaan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki					
5	Saya berkeinginan untuk menjalin kerjasama antar karyawan ditempat kerja agar semangat dalam bekerja					
6	Saya terdorong untuk bekerja lebih baik karena menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pemimpin					
<b>Kebutuhan Akan Kekuasaan (<i>Need For Power</i>)</b>						
7	Saya berkeinginan untuk dapat mempengaruhi teman-teman di kantor dalam banyak hal agar tujuan tercapai					
8	Saya berhasrat untuk bekerja lebih baik agar pemimpin memberikan posisi yang diinginkan.					
9	Saya terdorong untuk mengikut partisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin di capai oleh pemimpin.					

**PERNYATAAN VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)**

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>TP</b>	<b>JR</b>	<b>KK</b>	<b>SR</b>	<b>SL</b>
<b>Kualitas Kerja</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja					
2	Karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan					
3	Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan standar kualitas yang telah diatur perusahaan					
<b>Kuantitas Kerja</b>						
4	Karyawan selalu mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan					
5	Karyawan selalu memenuhi target atas hasil pekerjaan yang telah ditetapkan					
6	Karyawan diberikan kesempatan berinisiatif secara mandiri demi capaian hasil kerja sesuai target perusahaan					
<b>Ketepatan Waktu</b>						
7	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
8	Karyawan mampu mencapai target dengan baik					
9	Karyawan mampu mempercepat pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan perusahaan					

Lampiran 2. Hasil Coding Kuesioner

**Coding Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)**

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
1	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4
2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3
5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
6	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2
7	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2
8	2	3	4	2	2	3	2	2	2	3	1	2
9	3	3	2	1	3	2	4	2	4	4	2	4
10	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3
11	2	4	3	2	4	1	4	3	1	3	4	1
12	4	3	3	1	2	2	1	4	2	3	2	2
13	4	3	3	4	2	3	4	2	2	3	2	2
14	2	4	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2
15	3	3	3	2	2	2	4	1	3	5	3	3
16	4	3	3	4	3	1	4	2	3	3	1	3
17	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2
18	4	2	3	4	1	1	4	4	1	5	4	2
19	2	3	3	2	2	2	1	2	2	5	2	2
20	4	3	3	4	2	2	4	2	2	3	1	2
21	4	3	3	2	2	4	2	3	2	3	2	2
22	3	4	3	1	3	1	2	1	1	3	1	3
23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
29	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1
30	1	1	1	1	4	1	3	1	1	3	1	1
31	4	2	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3

### Coding Variabel Motivasi Kerja (X2)

No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9
1	3	4	4	4	4	3	3	4	3
2	3	4	4	4	3	3	3	4	3
3	3	3	5	5	3	3	3	4	3
4	3	3	5	5	4	3	4	4	3
5	2	2	4	4	3	3	4	4	3
6	2	2	5	4	4	4	3	5	4
7	3	4	5	4	4	3	5	5	4
8	4	4	4	4	3	3	4	4	4
9	3	3	5	4	3	3	4	5	3
10	4	4	5	4	4	4	3	4	4
11	4	3	5	4	3	3	3	4	3
12	4	3	5	4	3	3	3	5	4
13	4	3	5	5	4	3	4	5	3
14	4	3	4	4	4	4	3	4	4
15	3	3	4	5	4	3	3	4	3
16	4	4	5	5	4	4	4	5	4
17	4	4	4	4	3	3	3	4	4
18	4	4	5	5	4	4	3	4	4
19	4	3	5	4	3	3	4	4	3
20	4	3	4	5	4	4	3	4	3
21	3	4	4	5	3	3	3	5	4
22	4	4	5	5	4	4	4	5	4
23	3	3	5	4	3	3	3	4	3
24	3	3	5	4	3	3	4	4	3
25	4	3	5	4	3	3	3	4	4
26	4	3	4	5	3	3	3	5	3
27	3	3	5	4	3	3	5	4	4
28	4	3	4	5	4	4	4	3	3
29	3	3	4	4	3	3	3	3	3
30	3	2	4	4	3	3	3	3	4
31	4	3	4	5	4	3	3	4	3

### Coding Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9
1	5	5	4	5	4	5	5	4	5
2	4	3	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	4	3	5	4	3	4
4	4	4	3	3	4	3	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3
6	3	5	4	4	3	4	5	5	4
7	4	5	3	4	3	4	5	5	4
8	4	4	3	4	4	3	4	4	3
9	5	5	4	5	3	4	5	5	4
10	4	4	3	4	4	4	5	4	4
11	4	4	4	3	5	3	4	4	5
12	5	5	5	4	4	3	5	5	3
13	4	5	5	3	4	4	4	5	4
14	3	3	5	3	3	3	4	4	4
15	3	3	5	3	3	3	4	4	4
16	4	5	5	4	5	4	5	5	4
17	3	4	3	4	3	4	4	4	3
18	3	3	3	4	3	4	4	4	4
19	4	4	3	3	4	3	5	4	3
20	3	4	4	3	3	3	4	4	4
21	3	5	5	4	3	4	4	3	3
22	4	5	3	4	3	4	5	5	4
23	3	4	3	3	3	3	4	4	3
24	4	4	4	3	4	3	5	4	4
25	3	4	5	3	5	3	5	4	3
26	3	5	4	3	3	4	3	3	4
27	5	4	4	4	3	3	3	4	3
28	4	3	4	3	4	3	5	3	4
29	3	3	4	3	3	3	4	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	4	3
31	5	5	5	5	3	5	5	4	3



Lampiran 3. Dokumentasi Penelitian

